

أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية)

إعداد

أحمد إسماعيل عواد أبو السندس

المشرف

د. هيثم حمود الشبلي

(أستاذ مشارك)

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير

في تخصص إدارة الأعمال

كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية

السلط- الأردن

تعهد وإقرار

أنا الطالب (**أحمد إسماعيل عواد أبو السندس**) الموقع أدناه أقر بأن جميع المعلومات الواردة في رسالة الماجستير بعنوان (**أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية)**) بإشراف (**الدكتور هيثم حمود الشبلي**) من إنتاجي الشخصي خلال دراستي في جامعة البلقاء التطبيقية وأتحمل كافة المسؤوليات المترتبة على ذلك في حال ثبوت عكس ذلك. كما وأفوض الجامعة حق تصوير الرسالة كلياً أو جزئياً وذلك لغايات البحث العلمي والتبادل مع المؤسسات التعليمية والبحثية والجامعات.

الاسم:

التوقيع:

أ. صفة أسماء أعضاء لجنة المناقشة:

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ.....١٩/٦/ ٢٠١٣..........................

أعضاء لجنة المناقشة	**التوقيع**
د. هيثم حمود الشبلي ، رئيساً أستاذ مشارك، نظم معلومات	....
أ. د. سليمان اللوزي ، عضواً أستاذ ، إدارة أعمال	....
أ. د. أكثم الصرايرة ، عضواً أستاذ ، إدارة أعمال	....
أ. د. زياد البخيت ، عضواً أستاذ، إدارة أعمال، جامعة عمان العربية	....

الإهداء

إلى من كان نبراساً لعلمنا، مرشداً لطريقنا، موجهاً لمسيرتنا، معلماً لجهلنا، إلى من قاد رحلتنا في هذه الحياة....

والدي الحبيب

إلى من حملت وأرضعت وسهرت وعانت، إلى التي بفضل دعائها كبُرنا، إلى من كانت وستبقى الحضن الدافئ والصدر الحنون.....

أمي الحبيبة

إلى التي ضحّت بوقتها وجهدها وراحتها وتحمّلت معي صعوبة الطريق ولم تبخل بحبها............ زوجتي الغالية هبة

إلى من شاركني طريق الحياة ورسم على وجهي البسمات........

أخواني و أخواتي

إلى من يسكن قلبي ويضيئ حياتي، إلى من فرح القلب به قبل أن تراه العين...................... إبني الحبيب آرام

لكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي وعملي

أحمد اسماعيل أبو السندس

شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والحمدُ والشكر لله ربِّ العالمين الذي وفقّني وأعانني على إكمال هذه الرسالة وأتمم علّي نعمهُ ظاهرةً وباطنةً، فقد قال عزّ من قائل "وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " ﴿١٩﴾ سورة النمل.

الحمد لله الذي ينتهي إليه حمد الحامدين، ولديه يزدادُ شكُر الشاكرين، الحمدُ لله الذي خلق الإنسان وعلّمه البيان والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيّدنا محمّد بن عبد الله الذي أُنزل رحمةً للعالمين.

إنّه إذ يطيبُ لي أن أتقّدم بجزيل الشكُر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم في مساعدتي وتوجيهي وإرشادي، وذلك إنطلاقاً من قول الرسول الهادي صلّى الله عليه وسلّم (من لا يشكُر الناس لايشكُر الله) رواه أحمد والترمذّي.

إنه ليشرفني ويسعدني بأن أتقدم بعظيم الشكر وجزيل الامتنان إلى الأستاذ الدكتور هيثم الشبلي والذي أشرف على هذه الرسالة و أحاطني برعايته و لطفه و أولاني الوفير من وقته وجهده لإخراجها بهذا الشكل العلمي، فله مني كل الشكر و الاحترام و التقدير.

و أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان لأساتذتي أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمّان الجامعية، كما وأتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الامتنان من الأستاذ الدكتور أكثم الصرايرة والأستاذ الدكتور سليمان اللوزي والأستاذ الدكتور زياد البخيت أعضاء لجنة المناقشة الكرام لما منحوني من الوقت لقراءة رسالتي المتواضعة وإثرائها بتوجيهاتهم القيمة، وأتقدم بخالص الشكر لمختلف العاملين في أمانة عمان الكبرى وذلك لحسن تعاونهم وتجاوبهم، كما وأخص بالشكر والدي الحبيب الدكتور إسماعيل أبو السندس والدكتور جهاد أبو السندس لما منحوني من وقتهم الثمين وإرشاداتهم القيّمة ومعرفتهم العميقة والمتراكمة.

و الشكر الدائم والموصول لأسرتي وأصدقائي الذين وقفوا معي طوال فترة دراستي.

و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

أحمد إسماعيل أبو السندس

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
صفحة أسماء أعضاء لجنة المناقشة ورتبتهم	ب
الإهداء	ج
الشكر	د
قائمة المحتويات وأرقام صفحاتها	هـ
قائمة الجدول	ز
قائمة الأشكال	ي
قائمة الملاحق	ك
المخلص بلغة الرسالة	ل
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
(١-١): المقدمة	٢
(١-٢): مشكلة الدراسة وأسئلتها	٣
(١-٣): أهمية الدراسة	٥
(١-٤): أهداف الدراسة	٥
(١-٥): فرضيات الدراسة	٦
(١-٦): حدود الدراسة	٩
(١-٧): محددات الدراسة	٩
(١-٨): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة	١٠
(١-٩): مدخل للتميُّز المؤسسي و جوائزه.	١٣
(١-١٠): مدخل لجائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة.	١٦
(١-١١): مدخل للرضا والاستقرار الوظيفي.	٢٥
(١-١٢): الدراسات السابقة العربية والأجنبية.	٣٥
(١-١٣): ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.	٤٦

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات	
(٢-١) المقدمة.	٤٩
(٢-٢) منهجية الدراسة.	٤٩
(٢-٣) مجتمع الدراسة.	٥٠
(٢-٤) عيّنة الدراسة.	٥١
(٢-٥) أنواع ومصادر البيانات والمعلومات.	٥٤
(٢-٦) أنموذج الدراسة.	٥٥
(٢-٧) أداة الدراسة.	٥٥
(٢-٨) خصائص عيّنة الدراسة.	٥٧
(٢-٩) صدق و ثبات أداة الدراسة.	٦٠
(٢-١٠) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.	٦٦
(٢-١١) إجراءات تطبيق الدراسة	٦٧
الفصل الثالث: نتائج الدراسة و مناقشتها	
(٣-١): مقدمة	٧٠
(٣-٢): النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها	٧٠
(٣-٣) : إختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	٨٩
(٣-٤): الخلاصة	١٠٦
قائمة المراجع والمصادر	١١٧
المراجع العربية	١١٧
المراجع الإنجليزية	١٢٣
قائمة الملاحق	١٢٩

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	التوزيع للمسميات الوظيفية في أمانة عمّان الكبرى	٥١
2	الوزن النسبي وعدد الاستبانات المستردة لغايات عيّنة الدراسة لكل مستوى وظيفي	٥٢
3	التوزيع لعيّنة الدراسة	٥٣
4	درجات مقياس ليكرت	٥٧
5	توزيع عيّنة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	٥٧
6	توزيع عيّنة الدراسة حسب العمر	٥٨
7	توزيع عيّنة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٥٨
8	توزيع عيّنة الدراسة حسب سنوات الخبرة	٥٩
9	توزيع عيّنة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	٥٩
10	قيم معامل الارتباط لفقرات معيار التخطيط للموارد البشريّة والمعدل الكلي لفقراته	٦١
11	قيم معامل الارتباط لفقرات معيار إدارة الموارد البشريّة والمعدل الكلي لفقراته	٦١
12	قيم معامل الارتباط لفقرات معيار تطوير و تدريب الموارد البشريّة والمعدل الكلي لفقراته	٦٢
13	قيم معامل الارتباط لفقرات معيار رعاية و رفاه العاملين والمعدل الكلي لفقراته	٦٣
14	قيم معامل الارتباط لفقرات جزء الرضا والاستقرار الوظيفي والمعدل الكلي لفقراته	٦٤
15	قيم معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	٦٥
16	قيم التطبيق لمعيار الأفراد و معاييره الفرعيّة	٧١

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
17	قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار الأفراد بمعاييره الفرعيّة	٧١
18	قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار تخطيط الموارد البشريّة	٧٤
19	قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار إدارة الموارد البشريّة	٧٧
20	قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة	٨٠
21	قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار رعاية ورفاه العاملين	٨٣
22	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لجزء الرضا والاستقرار الوظيفي	٨٦
23	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء	٨٩
24	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تطبيق معيار الأفراد (المعايير الفرعيّة مجتمعة) على الرضا والاستقرار الوظيفي	٩١
25	نسبة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع	٩٣
26	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تطبيق معيار تخطيط الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي	٩٤
27	نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي	٩٦
28	نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي	٩٧
29	نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار رعاية و رفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي	٩٨

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
30	نتائج اختبار (T–Test) حول أثر النوع الاجتماعي على الرضا والاستقرار الوظيفي	١٠٠
31	نتائج اختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير العمر	١٠١
32	نتائج اختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير المؤهل العلمي	١٠٢
33	نتائج اختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير سنوات الخبرة	١٠٤
34	نتائج اختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير المستوى الوظيفي	١٠٥

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	هرم التميُّز	١٧
2	نموذج جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة	١٨
3	أنموذج الدراسة	٥٥
4	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار الأفراد	٧٣
5	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار التخطيط	٧٦
6	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار الإدارة	٧٩
7	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار التطوير والتدريب	٨٢
8	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار رعاية و رفاه العاملين	٨٥
9	آراء عيّنة الدراسة حول مستوى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي	٨٨

قائمة الملاحق

رقم الملاحق	عنوان الملاحق	الصفحة
1	قائمة أسماء محكمي إستبانة الدراسة	١٢٩
2	إستبانة الدراسة	١٣٠



ملخص

أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية)

إعداد

أحمد إسماعيل عواد أبو السندس

المشرف

د. هيثم حمود الشبلي

(أستاذ مشارك)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطبيق معيار الأفراد وما يتضمّنُه من المعايير الفرعيّة (التخطيط، الإدارة، التطوير والتدريب ورعاية ورفاه العاملين) من جائزة الملك عبد الله لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمان الكبرى (حالة دراسية). ولتحقيق الهدف من وراء الدراسة قام الباحث بتصميم إستبانة ضمّت (٦٧) فقرة، وتم توزيع (٥٠) استبانة كعيّنة استطلاعيّة للتأكد من صدق وثبات الاستبانة وأنها ستكون مناسبة وتخدم أغراض الدراسة. تكوّنت عينة الدراسة من الوظائف القياديّة والإشرافية في أمانة عمان

الكبرى وقد ضمّت (٣٣١) مفردة، وتم استخدام حُزم البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لغايات تحليل واختبار تساؤلات الدراسة وفرضياتها، وقد توصّلت الدراسة إلى جُملة من النتائج من أهمِّها:

١- تبيّن أن مستوى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في الأمانة كان متوسّطاً.

٢- تبيّن أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار الأفراد وما يضمُّه من المعايير الفرعيّة (التخطيط، الإدارة، التطوير والتدريب ورعاية ورفاه العاملين) يأتي ضمن الحدود المتوسّطة.

٣- تبيّن أن المستجيبين قد أشاروا إلى وجود تفاوت في تطبيق المعايير الفرعيّة، وقد جاء المعيار الفرعي **التطوير والتدريب** في المرتبة الأولى، ثم جاء في المرتبة الثانية معيار **التخطيط**، أما في المرتبة الثالثة فيأتي معيار **الإدارة**، ونهايةً فقد جاء معيار **رعاية ورفاه العاملين** في المرتبة الرابعة والأخيرة.

٤- تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق المعايير الفرعيّة مجتمعة والرضا والاستقرار الوظيفي ووجود ارتباط إيجابي قوي بين متغيّرات الدراسة.

٥- تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى لمتغيّر النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في حين وجدت فروقات تُعزى للمستوى الوظيفي.

كما وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على معيار رعاية ورفاه العاملين ومعيار التخطيط للموارد البشريّة، حيث وجد أن مساهمتهما هي الأقل في الرضا والاستقرار ومن وجهة نظر المستجيبين، وضرورة التركيز على الامتيازات المتحققة لدى مختلف المستويات الوظيفية وضرورة الحرص على رفع الرضا والاستقرار الوظيفي لأصحاب المؤهلات العلمية المرتفعة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(١–١): المقدمة

(١–٢): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(١–٣): أهمية الدراسة

(١–٤):أهداف الدراسة

(١–٥): فرضيات الدراسة

(١–٦): حدود الدراسة

(١–٧): محددات الدراسة

(١–٨): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

(١–٩): مدخل للتميُّز المؤسسي و جوائزه.

(١–١٠): مدخل لجائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة.

(١–١١): مدخل للرضا والاستقرار الوظيفي.

(١–١٢): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(١–١٣): ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

(١-١): المقدمة

إن التطوّر السريع والملحوظ الذي طال مختلف نواحي الحياة سواء العلميّة أو العمليّة قد أثّر على مُجمل العلوم بما فيها علم الإدارة والذي واجه تحدّيات مختلفة نتيجة للثورات المعرفيّة والتقنيّة وما تنطوي عليه العولمة والتقدّم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومفاهيم الرقابة والحكومة الالكترونيّة والإنترنت وإدارة الجودة الشاملة وما قادت إليه للوصول إلى التميُّز المؤسسي وغيرها. وقد مسّت هذه التغيّرات القطاعين العام والخاص، فقد تغيّر الدور النمطي والتقليدي للدولة والمُتمثل في تقديم الخدمات بصفة حصريّة إلى الدور التنافسي الذي حذا بالمؤسسات الحكوميّة إلى الاهتمام بموردها البشري بُغية الارتقاء بمستوى الأداء الحكومي وجودة الخدمات والمنتجات المقدّمة، وحتى تستطيع تلبية طموحات وحاجات ورغبات أصحاب العلاقة (Carmeli & Sheaffer, 2008: 469).

إنّ التقدم والنجاح للمؤسسات في الوقت الحاضر والقدرة على الوصول إلى تحقيق أهدافها يعتمد بشكلٍ أساسي على المستوى المتميّز والكفاءة والفاعليّة للموارد البشريّة العاملة بها، وقد توصلت الإدارة الحديثة إلى أن إدارة الموارد البشريّة بشكل احترافي تُشكّل المنهج الأفضل لرفع وتحسين كفاءة الأداء والذي يحقق زيادة الإنتاجيّة ورفع مستوى الربحيّة للمنظّمة وفي ذات الوقت الوصول إلى رضا هذا المورد الحساس. وحيث يتلازم المورد البشري لأيّة مؤسسة جنباً إلى جنب مع موارد الرأسماليّة، فالمورد البشري بما يملُكه من الخبرات والجدارات والمهارات وإذا تم تحفيزه بالشكل الأمثل يعتبر الأصل الحيوي والأساسي لتحقيق الأهداف والغايات للمنظّمات، ومن هذا المنطلق يتوجب على إدارة المنظمة أن تصب اهتمامها على المحافظة وتوظيف المورد

البشري الذي يمتلك المهارة والتقنية العالية ويتمتع بالمؤهلات المناسبة التي تخدم المنظمة بالشكل الأمثل (عبد الباقي،٢٠٠٠).

كما أن الهدف الرئيس الذي تسعى المنظّمات العصريّة للوصول إليه هو البقاء و الاستمرارية في ظل التغيّر والتقلّب المستمر في بيئة الأعمال، والمنظّمة المتميّزة هي التي تنظُر إلى المورد البشري لديها باعتباره أحد المصادر المهمة والحاسمة والذي يعطيها الميزة التنافسيّة سيّما أن هذا المورد هو الذي يُنفّذ عمليات المنظّمات ويُشرف عليها، وحيث أن التميُّز المؤسسي يعتبر المظلّة الكبيرة لأداء المنظّمة فقد شمل العاملين وأفرد لهم المعايير التي تضمن لهم الرضا والاستقرار الوظيفي، فلا يمكن لأحدٍ أن يتصوّر وجود متلقي خدمة يشعر بالرضا والذي يقوم بخدمته (العامل) يشعر بعدم الرضا فالحرص على رضا العاملين يعتبر المفتاح الرئيس للوصول لرضا المتعاملين وهو ما تأخذه الإدارة المتميزة بعين الاعتبار.

(١-٢) : مشكلة الدراسة

إن عدم الرضا والاستقرار الوظيفي من الأمور التي تؤرّق وتُشغل اهتمام الإدارات في المنظّمات بشكلٍ عام لذا تأتي هذه الدراسة للتركيز على موضوع الرضا والاستقرار الوظيفي و ما له من أثر على الحافزية و جودة الأداء الذي يحقق التميُّز للمنظمات في جميع القطاعات، وقد لوحظ في الآونة الأخيرة كثرة وزخم الاعتصامات بين العاملين في أمانة عمان الكبرى وارتفاع سقف المطالبات العمالية والذي يُمثّل زيادة في الشعور بحالة عدم الرضا الوظيفي كما لوحظ بروز ظاهرة التسرب الوظيفي لبعض شاغلي الوظائف القيادية والإشرافية ويظهر ذلك من خلال زيادة عدد المتقدمين للإجازات غير مدفوعة الأجر.

و حيث أن الدولة الأردنية قد ارتأت وضع جائزة للتميُّز بُغية تطوير الأداء المؤسسي وهي جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة وأن أمانة عمان الكبرى هي من إحدى المؤسسات العامة المشاركة في هذه الجائزة ومنذ انطلاقتها في العام ٢٠٠٢، فقد جاءت هذه الدراسة مستهدفةً قياس أثر تطبيق أحد معايير هذه الجائزة (معيار الأفراد وما يرتبط به من معايير فرعيّة أخرى) على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى باعتبار أن تطبيق هذا المعيار سيُؤدّي إلى معرفة أثر كل من التخطيط، الإدارة، التطوير والتدريب ورعاية ورفاه الموظّفين على رضا واستقرار الموظّفين المستهدفين في هذه الدراسة.

وفي ضوء ما تقدم ذكره فإن الدراسة حاولت الإجابة على جملة من التساؤلت وهي:

١. هل يُؤثّر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟
٢. هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بتخطيط الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟
٣. هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بإدارة الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟
٤. هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بتدريب وتطوير الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟
٥. هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط برعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟

(١-٣): أهميّة الدراسة

تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال سعيها إلى ما يلي:

١- تقديم معلومات عن مستويات تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة في أمانة عمان الكبرى و مستويات الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما لدى موظفي أمانة عمّان الكبرى.

٢- تُعتبر من أولى الدراسات في حدود علم الباحث التي تُجرى حول أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ضمن واحدة من أكبر المؤسسات الخدمية في المملكة وهي أمانة عمّان الكبرى.

٣- تكمن أهمية الدراسة في تطرقها لبعض المتغيّرات الديموغرافية المختلفة المؤثرة في الرضا والاستقرار الوظيفي وهي (النوع الإجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

٤- ستساعد هذه الدراسة في وضع الخطط والبرامج التي تعزز الرضا والاستقرار الوظيفي وتسهم في زيادة الإنتاجية والابتكار للعاملين في أمانة عمان الكبرى.

(١-٤) :أهداف الدراسة ومبرراتها

تُعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة والتي تتعامل مع الرضا والاستقرار الوظيفي كمتغير تابع يتأثر بمعيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني كمتغير مستقل في المؤسسات الخدمية العامة مثل أمانة عمّان الكبرى. ومن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في مساعدة الإدارة

العليا لأمانة عمّان الكبرى لاعتماد السياسات الملائمة واتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بتحسين فعالية وكفاءة الموارد البشريّة فيها وذلك لأن الدولة الأردنية في الوقت الحاضر تعطي أهمية و تركيز على تطوير الأفراد العاملين في المؤسسات العامة لما له من دور كبير و مؤثر على مختلف النواحي الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية.

و تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني للتميُّز على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى من خلال المحاور التالية:

المعيار الأول: تخطيط الموارد البشريّة

المعيار الثاني: إدارة الموارد البشريّة.

المعيار الثالث: تطوير وتدريب الموارد البشريّة.

المعيار الرابع: رعاية ورفاه العاملين.

(١-٥) :فرضيات الدراسة

إن محاولة الوصول إلى الإجابة على التساؤلات المتعلقة بالدراسة والرغبة في تحقيق أهدافها دفعت للبحث في الفرضيتين الرئيستين موضوع الدراسة وما ينبثق منهما من الفرضيات الفرعيّة و كما يلي:

<u>الفرضية الرئيسة الأولى:</u>

Ho1 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة وما

يتضمّنه من المعايير الفرعيّة (التخطيط للموارد البشريّة، الإدارة للموارد البشريّة، التطوير والتدريب للموارد البشريّة و رعاية و رفاه العاملين) على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى. و ينبثق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعيّة التالية:

١- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق " معيار التخطيط للموارد البشريّة" و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.

٢- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق " معيار الإدارة للموارد البشريّة" و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.

٣- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق " معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة" و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى .

٤- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق " معيار رعاية و رفاه العاملين" و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى .

<u>الفرضية الرئيسة الثانية:</u>

Ho2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى

للعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة (النوع الإجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

و ينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعيّة الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى النوع الإجتماعي للموظف.

الفرضية الفرعيّة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى عمر الموظّف.

الفرضية الفرعيّة الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المؤهل العلمي للموظف.

الفرضية الفرعيّة الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى سنوات الخبرة للموظف.

الفرضية الفرعيّة الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المستوى الوظيفي.

(١-٦): حدود الدراسة

لكل دراسة تُجرى ظروفها وحدودها، وفي هذه الدراسة قام الباحث بوضع الحدود لتغطي المجالات التالية:

- **الحدود البشريّة:** إن الحدود البشريّة لهذه الدراسة تتمثل في العاملين في أمانة عمّان الكبرى من المستويات الإدارية القياديّة والإشرافيّة.
- **الحدود المكانية:** دوائر ومناطق أمانة عمّان الكبرى.
- **الحدود الزمنية:** المدة الزمنية التي استغرقت في إنجاز الدراسة، وهي الفصل الثاني من العام ٢٠١٣.
- **الحدود العلمية:** تم الاستناد إلى معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني للتميُّز، و الذي يضم مجموعة من المعايير الفرعيّة وهي (معيار التخطيط للموارد البشريّة، معيار الإدارة للموارد البشريّة، معيار التدريب والتطوير للموارد البشريّة ومعيار الرفاه والرعاية للموارد البشريّة). كتيّب المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة (٢٠١٢).

(١-٧) : محددات الدراسة

يُوجز الباحث أبرز الصعوبات والمعوقات التي واجهته أثناء إعداد هذا الدراسة:

١. تطبيق الدراسة على أمانة عمّان الكبرى، وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر عليها.
٢. المتغير المستقل وهو معيار الأفراد بما يضمُّه من المعايير الفرعيّة فقط بمعزل عن المعايير الأخرى للجائزة.

٣. نُدرة الدراسات السابقة التي تربط بين معيار الأفراد وما يضمه من المعايير الفرعيّة و الرضا والاستقرار الوظيفي على حد علم الباحث.

(١-٨) : التعريفات المفاهيمية لمصطلحات الدراسة

جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة: وهي جائزة تم إنشاؤها في العام ٢٠٠٢ بإرادة ملكية بهدف إدارة التميزّ الحكومي والشفافية وتضم خمسة معايير رئيسة هي: معيار القيادة، معيار الأفراد، معيار العمليات، معيار المالية و أخيراً معيار المعرفة. (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢)

معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة:

وهو المعيار الذي يتناول البحث في الجهود المؤسسية لإيجاد بيئة العمل الداعمة والمشجعة للأداء المتميّز ويضُم:

المعيار الفرعي رقم (١): التخطيط

المعيار الفرعي رقم (٢): الإدارة

المعيار الفرعي رقم (٣): التدريب والتطوير

المعيار الفرعي رقم (٤): رعاية ورفاه الموظّفين

الرضا الوظيفي: هو شعور العامل النفسي بالارتياح لمكونات عمله وبيئته في ظل التطابق لتوقعاته مع الواقع.

الاستقرار الوظيفي: وهو الرغبة في الاستمرار في العمل لوجود علاقة منفعة متبادلة بين العامل ومنظمته، ويُعتبر عكس التسرُّب الوظيفي وهو توقّف الفرد عن عضويته في إحدى المنظّمات التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً (الربابعة،٢٠٠٥).

المؤسسات العامة: وهي المؤسسات التي تتمتّع بالاستقلال المالي والإداري وقد انشأت بقانون وموازنتها من موازنة الدولة حيث يصادق عليها مجلس الوزراء، ويخضع موظفوها إلى قانون الخدمة المدنية وتنشأ بهدف خدمة المواطنين بشكل عام. كما تضم مؤسسات أخرى يتم إقرار موازنتها من قبل مجلس إدارتها ويخضع موظفوها لأنظمة خدمة خاصة بها (المعاني، ٢٠٠٥).

الأفراد: جميع العاملين لدى المنظمة سواءً كان العمل المؤدى من قبلهم هو دوام كامل، دوام جزئي أو تطوعي واختياري (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢).

التميُّز: الوصول والتحقيق والمحافظة على مستويات متفوّقة ومتميزة من الأداء المؤسسي تلبي وتتجاوز احتياجات وتوقعات جميع المعنيين (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢).

التميُّز المؤسسي: وهو حالة من التفوّق والإبداع الإداري والتنظيمي تؤدي للوصول إلى مستويات أداء مرتفعة لمختلف النواحي المنظمية تتحقق رضا العملاء والمعنيين و تتفوق على أداء المنافسين. (السلمي، ٢٠٠١).

الثّقافة المؤسسية : مجموعة القيم والقواعد التي تضبط وتنظم طرق التعامل مع الزملاء والمعنيين ضمن حدود المنظمة ويتشاركها الموظّفون والمجموعات (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢).

الجودة : وهي جميع الصفات المتأصلة والمتلازمة داخل المنتج أو الخدمة والتي تلبي احتياجات متلقي الخدمة أو تفوق توقعاته (السلمي، ٢٠٠١).

الشفافيّة: وهي السماح للمعنيين بالإطلاع والتعرّف على المعلومات والقرارات، بما فيها الجهات المسؤولة عنها ومبررات اتخاذها والنتائج المترتبة عليها (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢).

المعرفة : وهي المعارف والخبرات والمهارات المكتسبة من قبل الفرد. (دليل المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني، ٢٠١٢).

الأدب النظري:

(١-٩) : مدخل للتميُّز المؤسسي

إنّ التميّز المؤسسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تم تبنيّها من قبل المنظّمات العصرية بهدف الوصول الى التميّز في كافة خدماتها وعملياتها، وحيث أن بيئة الأعمال مليئة بالتغيّرات والتقلبات المستمرة، فقد سعت المنظمات الحديثة الى تبني الممارسات الإدارية المثلى بحيث تحافظ على استقرارها الداخلي و الذي يشمل مواردها البشرية والمالية والتقنيّة واستقرارها الخارجي والمتمثل في عملائها ومموليها ومختلف أنواع أصحاب العلاقة لديها ومن هنا برزت أهمية التميّز. وقد تم تعريف التميّز من قبل (Pinar & Girard, 2008) على أنه توظيف لوضوح الغايات من خلال التخطيط الاستراتيجي والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمنظمة لاستغلال الفرص المتوفرة في بيئة الأعمال.

ويمكن رؤية التميز على أنه التفوّق المستمر للمنظمة في تنفيذ أعمالها ووجود علاقات متميزة بين المنظمة وأصحاب العلاقة والمنظمة، كذلك أيضاً التميّز في تحليل بيئة الأعمال و معرفة قدرات وإمكانيات المنافسين ومصادر القوة ونقاط الضعف لديهم (زايد،2003).

وقد أشار السلمي (٢٠٠١) بأن التميّز يؤخذ بمفهومه الكلّي الشامل، حيث تسعى المنظمة أن تكون متميّزة في جميع الميادين فلا تتميّز في ميدان معيّن وتعاني من المشاكل في ميدانٍ آخر، فالتميّز يعطي المنظمة القدرة على إحداث حالة من التوازن والتناسق في البيئة الداخلية، و يرى كذلك أن رغبة الإدارة في الوصول الى التميّز المؤسسي يؤكدها على أرض الواقع سعيها

المستمر لبلوغ غاية التميز وقيامها بتطبيق التميز على نفسها سواءً بما تنفذه من القرارات أو الاجراءات.

(١-٩-١) جوائز الجودة والتميّز العالمية:

إنّ جوائز الجودة والتميُّز المؤسسي هي ميدان التنافس للمنظّمات الصناعيّة والخدميّة، حيث تحاول المنظّمات المشاركة فيها أن ترتقي بآليات وطرق عملها واتصالاتها بحيث تقتنص الفرص المتاحة للتحسين والتطوير، حيث توفّر هذه الجوائز المرجعيّة الأساسية للتنافس من خلال عدة أساليب مثل المقارنة المعياريّة مع الأداء الداخلي للمنظّمة أو الخارجي مع المنافسين، أو الاعتماد على تحقيق سلسلة معيّنة من الشروط والمتطلّبات (AlDamin, 2006).

وهنا سيُشار إلى أشهر جوائز التميُّز على مستوى العالم وهي جائزة ديمنج Deming وجائزة بالدريج Baldrige وجائزة الجودة الأوروبية EFQM وعلى المستوى العربي هناك جائزة دبي للأداء الحكومي المُتميّز، وفيما يلي نبذة مختصرة عن هذه الجوائز.

- **جائزة إدوارد ديمنج Deming Prize**

تم إطلاق هذه الجائزة في العام 1951 تكريماً لجهود العالم الأمريكي إدوارد ديمنج والتي كرّسها في مجالات الرقابة على الجودة، وتشير (الجبوري، ٢٠٠٧) إلى أن المتنافسين في الجائزة يجمعهم قواسم مشتركة و التي من ضمنها توفر التجارب والخبرات المتنوعة والواسعة ووجود الأسس التنظيمية والإدارية التي تساهم في تفوّق نتائجهم من خلال تحسين الجودة، الأمر الذي دفع المنظمات الأخرى لخوض غمار التجربة بتطبيق إدارة الجودة كمحفّز للنتائج، كما أن التحدي الذي يشكل الجزء الأساسي من الجائزة يتيح فرصة تعلّم للممارسات

الحديثة في الجودة، ومن هذا المنطلق فقد انتشرت إدارة الجودة في المنظّمات وتطورت فيها وساهمت في التحسين المستمر لديها.

- **جائزة مالكولم بالدريج الأمريكية Malcolm Baldrige Quality Award**

في عام ١٩٨٧ تم تأسيس جائزة مالكوم بالدريج لتحسين الجودة، وذلك ضمن المؤسسات الصناعية والقطاعات الخدمية والمنظّمات الصغيرة، حيث يقوم المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية بالتنظيم والإشراف على الجائزة، وتهدف الجائزة إلى رفع الوعي بمفهوم الجودة بوصفه سمة محورية في المنافسة، وزيادة فهم متطلبات التميُّز في الجودة، وتشجيع المشاركة في معلومات إستراتيجيات الجودة الناجحة، وتمنح هذه الجائزة ضمن ثلاث قطاعات هي القطاع الصناعي، القطاع الخدمي وقطاع الأعمال الصغيرة (الخرشة،2006).

- **جائزة الجودة الأوروبّية European Foundation for Quality Management (EFQM)**

تم تأسيس المنظّمة الأوروبّية للجودة في عام ١٩٨٨ وذلك بعضوية سبعة دول وما هو إلّا زمن بسيط حتى أصبحت عدد الدول المنتسبة لها تشمل مختلف دول القارة الأوروبيّة، حيث كانت الغاية الأساسية هي رفع مستويات الجودة وتسليط الضوء على أهميتها في ظل البيئة العالمية بهدف تحسين القدرة التنافسية للشركات الأوربيّة، ومن أجل تحقيق هذه الغاية تم إطلاق جائزة الجودة الأوروبّية و التي تشتمل على تسعة

أجزاء رئيسة تركّز على الممكنات التي توصل إلى التميّز المؤسسي و نتائج الأعمال للمنظمات المشاركة (الجبوري، ٢٠٠٧).

- **جائزة دبي للأداء الحكومي المتميّز**

تعتبر جائزة دبي للأداء الحكومي المتميّز من أولى جوائز التميّز العربية، حيث تم إنشاؤها في العام ١٩٩٧، والتي تهدف إلى الارتقاء بمستوى القطاع الحكومي في إمارة دبي من خلال استخدام التطبيقات الإدارية الحديثة ومواكبة التطورات في مختلف الميادين بهدف الوصول إلى رضا العملاء وتوفير البيئة المحفزّة والجاذبة للموارد المختلفة، ودعم التنمية المستدامة (برنامج دبي للأداء الحكومي، ٢٠١٢).

(١-١٠): مدخل لجائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة

(١-١٠-١) إنشاء الجائزة وأهدافها

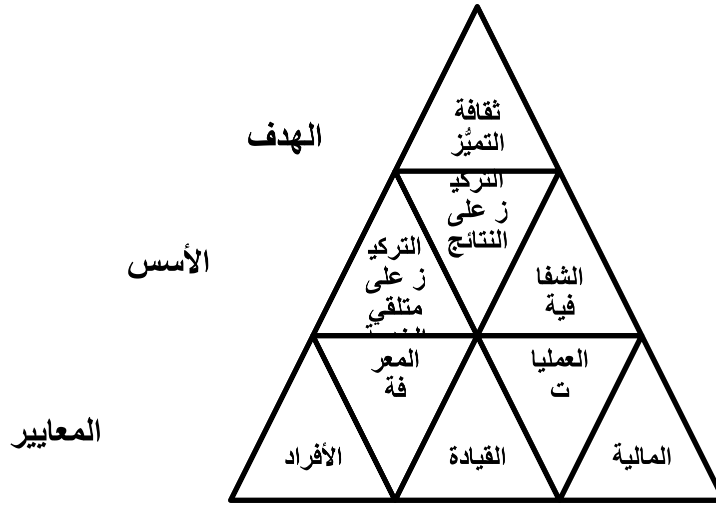
تم إنشاء جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة في ٢٠٠٢/٩/٤، وهدفت إلى: (جائزة الملك عبدالله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة، ٢٠١٢)

- تطوير أداء أجهزة الدولة في خدمة العملاء وتعزيز التنافسيّة، من خلال ترسيخ ونشر الوعي بالمفاهيم الحديثة لتميّز الأداء والإبداع والجودة والشفافيّة، إضافةً إلى تأصيل ثقافة التميُّز.
- التأكيد على قيام أجهزة الدولة بالمهام والواجبات ضمن مستوى عالٍ من الجودة والكفاءة والفعاليّة، و تهدف كذلك إلى تفعيل و نقل الخبرات في التطبيقات الإدارية الناجحة.

- العمل كجهة مرجعية توفّر الإرشادات والأسس المعيارية لمدى تقدّم وتطوّر أداء الجهات المشاركة، كما تساعد في توجيه وتخطيط البرامج المتعلّقة بالتنمية المستدامة.

(١-١٠-٢) ثقافة التميُّز

إن المؤسسة المُتميّزة هي التي تُحقّق وتحافظ على مستويات أداء متفوّقة تلبي وتتجاوز احتياجات وتوقعات جميع المعنيين، وذلك من خلال غرس وترسيخ جملة من قيم التميّز لدى العاملين لديها، وتتمثل ثقافة التميّز في ثلاثة أسس رئيسة تمارسها الحكومات الحديثة وهي التركيز على العميل، التركيز على النتائج و أخيراً إجراءات العمل الشفافة وكما يُشير الشكل التالي:

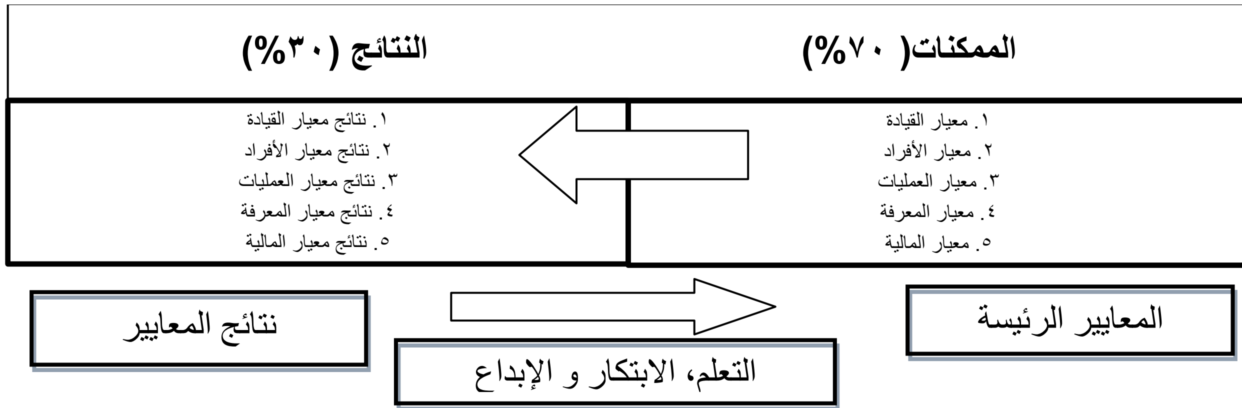


الشكل رقم (1) هرم التميُّز (دليل المشاركة في الجائزة، ٢٠١٢)

يُبيّن الشكل رقم(١) هرم التميُّز العمل المؤسسي وما يحتويه من المعايير والأسس والأهداف.

(١-١٠-٣) معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة:

تقوم جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة على خمسة معايير رئيسة والتي يُشار إليها بصفة الممكنات وقد تم اعطاؤها (70%) من الأوزان في عملية التقييم وكما يوضّح الشكل التالي حيث هي التي تمكن المنظمة و تقود بدورها للوصول إلى خمسة نتائج رئيسة و تم إعطاؤها (30%) من الأوزان في عملية التقييم وتنعكس النتائج المتحققة من خلال التعلم والإبداع والابتكار وكما يُشير الشكل التالي:



الشكل رقم (2) نموذج جائزة الملك عبدالله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

١- معيار القيادة:

يُعتبر معيار القيادة صاحب اليد العليا والتأثير الأعلى والمباشر على التميُّز المؤسسي، فالقيادة هي التي تُشجع على تنمية وتطوير القُدرات والامكانات للأفراد، وتُعتبر مصدر التشجيع لهم وموجههم نحو الإبداع والتميُّز، فالقيادة المتميّزة بالمهارة وإدارة علاقات العمل

الفعّالة، وصاحبة القُدرة على التفكير المُتجدد والإبداعي، والتي تهتمُّ بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة هي القيادة الفاعلة.

إنّ على القيادة أن تتبنى المنهجيات والإستراتيجيات التي من شأنها أن تُعزز قُدرة المنظّمة على البقاء مثل سياسة الباب المفتوح، ودعم الاتصالات في الاتجاهين الأفقي والعمودي بينها وبين مختلف قطاعات المنظمة، بحيث تنساب المعلومات دون وجود المعوّقات مما يزيد في الفعالية والكفاءة الداخليّة، وتُعزز كذلك شعور الأفراد بديمقراطية الإدارة وأنها قريبة منهم و تشركهم في صنع القرارات فيقومون بإعطاء أقصى جهودهم الأمر الذي سيرفع من مستوى إنتاجية المنظّمة و يساهم في تقديم الآراء والحلول المبتكرة من قبل العاملين بما يخدم أهداف المنظمة. والقيادة المتميّزة هي القادرة على استشراف وتتوقع المشكلات ونواحي الضعف والتقصير في الأداء المؤسسي وتقوم بالبحث والتنقيب والتمحيص للوصول إلى الحلول المناسبة والناجعة (Borghini, 2005) (النسور، ٢٠١٠).

ويُركّز هذا المعيار على قدرة القيادة على توفير الموارد والمساهمة بشكل فاعل في تحقيق الأهداف الوطنية التي تركّز على المواطن وتهدف إلى تحقيق النتائج المرجوة. و يضم معيار القيادة ثلاثة معايير فرعية هي معيار إطار عمل التخطيط الاستراتيجي ومعيار معيار الثقافة الداعمة (المساندة) وأخيراً معيار المراقبة والتقييم. ويُسلط الضوء على النواحي التالية: (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

- تحقيق الأهداف الوطنية من خلال تطوير وتنفيذ استراتيجية منطقية وواقعية توجه الأعمال والنشاطات والإجراءات.
- إيجاد الثقافة المؤسسية والمحافظة عليها وتطبيق الحاكمية الرشيدة.

- إيجاد آليات لمتابعة وتقييم الأداء المؤسسي وتفعيل إدارة المخاطر.

٢- معيار الموارد البشريّة:

إن وجود المنظّمات في بيئات ديناميكيّة مُتقلّبة ومتغيّرة تفرض على الإدارات تبنّي سياسات وإستراتيجيات تتكيّف مع هذه التحديات وذلك لتحقيق أهداف المنظّمة بالبقاء والاستمرارية، وحيث أن معيار الأفراد هو المُراد دراسته ضمن هذه الدراسة فسنحاول التفصيل ضمن معاييره الفرعية وكما يلي: (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

- المعيار الفرعي الأول: التخطيط للموارد البشرية

يسعى هذا المعيار الى التأكّد من توفير المنظّمات للإجراءات والسياسات المطبقة للتنبؤ والتخطيط لحاجتها من المورد البشري ومدى الدقة لعمليات التنبؤ والتخطيط، حيث تساعد في سد الفجوات التي قد تحدث لدى المنظمات من خلال إيجاد وظائف جديدة ضمن الهيكل التنظيمي أو عملية الإشغال للوظائف الشاغرة أو إلغاء للوظائف الغير مطلوبة و ذلك بتفعيل الترقيات للموظفين أصحاب الكفاءة، الاستيداع والتقاعد، الاستقالات وانهاء العقود لدى الموظّفين، بالإضافة لعمليات الاستقطاب الداخلي وتوزيع الموظفين وحسب سياسة المنظمة المرحلية و بالتعاون مع مختلف المستويات الإدارية لديها، كما ويضم المعيار مدى فعالية ومناسبة البرامج التعاقبية المتوفرة لدى المنظمة من أجل توفير القيادات اللازمة لها في المستقبل وعدم رزوحها تحت وطأة شح القيادات الإدارية.

- المعيار الفرعي الثاني: الإدارة

يُعتبر هذا المعيار من أكثر الأمور حساسيةً من حيث آثار التطبيق وذلك لكونه يؤثّر على مدى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين لدى المنظمات فهو يضُم في جنباته السياسات المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتعيين وعمليات تقييم الأداء، ويُقيِّم ملائمة سياسات التوظيف التي تُراعي الكفاءة والتخصصية للأفراد وبما يتماشى مع الأوصاف الوظيفية المعتمدة لديها والاحتياجات المطلوبة.

كما يبحث المعيار مدى توفر الاتصالات الداخلية التي تساعد على إطلاع الموظفين في مختلف الوحدات الإدارية لدى المنظمة ويبحث التطبيق الشفاف والعادل والدقيق لوصف وتصنيف الوظائف لدى المنظمة وعملية التقييم للموظفين وعدالة نظام الأجور والحوافز، حيث أن العدالة والشفافية تعتبر من أهم عوامل التخطيط السليم للمورد البشري.

- المعيار الفرعي الثالث: التدريب والتطوير

يبحث هذا المعيار في الآليات المؤسسية المعتمدة في عمليات التطوير والتنمية للمورد البشري بما في ذلك تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية وربط المسار التدريبي ليتماشى مع المسار الوظيفي وذلك لزيادة مستوى المهارة والكفاءة لدى الموظّفين وتسهم في رفع سويّة الأداء الفردي والمؤسسي ومستويات الإنتاجية، والتي من شأنها أن تعمل على زيادة الرضا الوظيفي .

- المعيار الفرعي الرابع: رعاية ورفاه الموظّفين

يتطرّق هذا المعيار لجهود المنظمة في زيادة رضا واستقرار العاملين والمحافظة عليهم، حيث تقوم المنظمّات بالعمل على معرفة و تحديد الاحتياجات والرغبات الخاصة بالموظفين و

العمل على تلبيتها رغبةً منها في إيجاد البيئة المثالية والمساندة التي تحقق الرفاه والرضا والتحفيز الذي يسهم في عملية الاحتفاظ بالموظّفين أصحاب الأداء المتميّز، وخلق بيئة العمل المعززة للعلاقات الإيجابية بين العاملين من خلال اعتماد سياسات الاتصال المفتوحة وتفعيل فرق العمل.

٣- معيار العمليات:

ويُركّز معيار العمليات على عملية التصميم والتنفيذ للعمليات من أجل تحقيق المنتجات والخدمات، و يضم معيار العمليات معيارين فرعيين وهما معيار إدارة العملية وتبسيطها (تنظيمها) ومعيار إدارة العلاقات مع المتعاملين. ويُسلط الضوء على النواحي التالية: (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

- إدارة المنظمة لعملياتها بشكل يحقق غاياتها وأهدافها.
- تصميم وتنفيذ العمليات الأساسية التي تتوائم مع متطلبات العملاء.
- تطوير العمليات وذلك من خلال الاستفادة من التغذية الراجعة بشكل يرفع من رضا العملاء.
- إدارة اتصالات وعلاقات المنظمة مع مزودي الخدمات والمنتجات بشكل يضمن تميز خدمات ومنتجات المنظمة.

وحيث يُعتبر المتعاملين بمختلف فئاتهم وتصنيفاتهم بمثابة العملاء للمنتجات والخدمات المقدّمة من قبل المنظّمة، فإذا ما كانت المنتجات والخدمات المقدّمة من قبل المنظّمة لا تُلبّي متطلبات وحاجات العملاء وتتخطّى مستوى توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين قد يلجأون

إلى المنظّمات المنافسة للتعامل معها الأمر الذي يترتب عليه فقدان الحصّة السوقيّة واضمحلال سمعة المنظّمة، وحيث أن المنظّمة تُراعي منهج التميُّز فإنه لِزاماً عليها أن تلجأ إلى دراسة نتائج أعمالها والتي تقدّم التفسيرات والشروحات لأسباب الخطأ والانحراف في عمليات المنظّمة والتي أدّت لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات، وفي سبيل النهج لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي الانحراف والقصور فإن المنظّمة بدون شك ستستخدم وتوظّف المدخل والمنهج الهيكلي لحل المشاكل والذي سيقود نحو التحرّك المستمر باتجاه التحسين المستمر (النعيمي وآخرون، ٢٠٠٨) .

٤ – معيار المعرفة:

تعاظم مفهوم المعرفة في ظل سعي المنظمات العصرية للوصول الى التميز المؤسسي، وقد أشار (Nonaka & Takeuchi, 1995) إلى أن المعرفة المتوفرة لدى الأفراد ما هي إلّا حصيلة للتفاعل بين نوعين من المعرفة وهما المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، وقد فرّق (Daft, 2001) بين هذين المفهومين فأشار إلى أن المعرفة الضمنية هي المعرفة الكامنة لدى الأفراد وهي حصيلة الخبرة الطويلة والحدس والقدرة على الاستدال، وهي صعبة الترجمة إلى أرض الواقع والتوثيق ضمن الإجراءات وأدلة العمل و تتعلق بكيفية تنفيذ الأعمال. بينما المعرفة الصريحة هي المعرفة الظاهرة والتي يمكن ترميزها ونقلها للأفراد داخل المنظمة والمتوفرة في الكتب والأدلة وإجراءات العمل وتختص بالمعرفة حول حقل أو موضوع معيّن. (النسور، ٢٠١٠).

ويُركّز معيار المعرفة على الأنظمة المطبقة في المنظمة بهدف إدارة المعرفة، ويضم ثلاثة معايير فرعية وهي معيار عمليات المعرفة، ومعيار تأثير المعرفة وأخيراً معيار الاتصالات المعرفية، وتبحث هذه المعايير فيما يلي: (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

- فهم متطلبات إدارة المعرفة لدى المنظمة.
- استخدام المنظمة للطرق والمنهجيات الملائمة لإدارة المصادر المتوفرة للمعرفة.
- إبقاء الموظفين و أصحاب العلاقة على اتصال مباشر من حيث تبادل المعلومات الملائمة بما يساهم في زيادة مستويات التعاون بينهم.

٥- المعيار المالي:

يُشغل المحور المالي جُلّ الاهتمام لدى المنظّمات، حيث أن الاهتمام بالتكاليف والتدفّق النقدي تُعطي الانطباع الحقيقي حول مستوى نجاح الأداء التنظيمي، و قد عملت المحاسبة على مر العصور كمنظومة للقياس والرقابة على نتائج أعمال المنشأت وهي تقوم بترجمة أداء الأعمال إلى حقائق وتقارير وبيانات تُبيّن مدى الانجاز والوضع المالي بشكل واضح. جاء التحوّل الرئيس إبّان الثورة الصناعية حيث تم تطوير النظّم المحاسبية وتم استخدام النسب المالية في التحليل لأوجه الأداء المالي في المنظمات بشكل أكثر دقة و موضوعية للوصول الى الكفاءة والفعالية في عمليات الإدارة و تقييم الأداء. لتعطي توجّهاً مغايراً حيث الاهتمام بنُظم محاسبيّة أكثر حداثة من السابق لعبت فيها النسب الماليّة كمؤشرات وطرق تحليل لبيان أداء المنظّمة للحكم على فعاليتها وكفاءة إدارتها. (جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء والشفافيّة، ٢٠١٢).

ويُركّز هذا المعيار على الإدارة المالية للمنظمات وعملية إعداد الموازنة، ويضم ثلاثة معايير فرعية وهي معيار التخطيط المالي ، ومعيار التطبيق المالي وأخيراً معيار التقييم المالي ، وتبحث هذه المعايير فيما يلي: (كتيّب الجائزة، ٢٠١٢)

- تحقيق الأهداف والغايات من خلال إعداد الموازنات وتخصيص الموارد المالية.
- تصميم وتطبيق أنظمة محاسبية تضمن المساءلة، والاستخدام الامثل للموارد المتاحة.
- تحليل الأداء المالي تحسينه.

(١-١١) مدخل للرضا والاستقرار الوظيفي :

إنّ مفهوم الرضا لدى العاملين لا يزال يعتبر من المفاهيم الغامضة والمبهمة حتى يومنا هذا وذلك لتشابكه وترابطه بين مختلف العلوم النفسية والإدارية والاجتماعية، حيث ينظر كل علم إليه من زاويةٍ مختلفة وبشكل يخدم أهدافه، ومفهوم الرضا بحد ذاته يعتبر مفهوماً نسبياً ومتبايناً، فقد يختلف معنى الرضا من شخص إلى آخر في ذات الوظيفة وفي نفس المنظّمة، وقد يختلف المفهوم من منظّمة إلى أخرى وقد يختلف من قطاع إلى قطاع ومن بلد لآخر، مع العلم بأنه توجد عوامل مشتركة تتعلّق بالأشياء الماديّة والتي منها المكاتب، السكرتاريا وتخصيص المركبات (الدحلة، ٢٠٠٦).

(١-١١-١) نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي:

إن اهتمام علم الإدارة بمفهوم الرضا الوظيفي ومدى تأثيره على السلوك الفردي قد بدأ في بداية القرن الماضي، فقد بدأ عالم الإدارة فريدريك تايلور مؤسس مدرسة الإدارة العلمية

بمحاولة دراسة سلوك الأفراد في التنظيمات ودراسة العوامل التي من شأنها أن ترفع مستوى دافعيّته للعمل ومستوى إنتاجيته، ولكن كان الحرص نابعاً عن الرغبة في زيادة مستويات الانتاجية وليس من منطلق الاهتمام بالعاملين وتحسين حياتهم، وقد اعتبرت المدرسة العلمية أن العامل هو أحد عناصر الإنتاج لدى المنظّمة، وعليه فالمنظّمة تقوم بتدريبه ورفع مستوى مهارته ومراقبته مع إعطائه الحوافز المادية حتى تتمكن من رفع مستوى إنتاجيته إلى حدها الأعلى وتعاقبه في حال التقصير عن المستوى المطلوب منه (العميان، ٢٠٠٥).

وعقب محاولات تطبيق فكر الإدارة العلمية ظهر إلتون مايو Elton Mayo وزملاؤه الذين أسسوا حركة العلاقات الإنسانية التي حرصت على الاهتمام بالبعد الإنساني وقد تضمنت هذه الحركة عدة أفكار أهمها:

إنّ المكافآت والحوافز المعنويّة تعتبر المحرك الرئيس في تحفيز العاملين وشعورهم بالرضا تجاه العمل، و أنّ مستوى إنتاجيّة الفرد لا يكمن فقط في طاقته الجسدية فحسب بل يتعدّاه ليشمل العمل الجماعي والخلفيّة الاجتماعية للعاملين. وقد أبرزت هذه الحركة التأثير المتولد لمعنويات العاملين وعلاقات العمل على الإنتاجية (الحيدر، ٢٠٠٥).

و لقد أسهمت المدرسة السلوكيّة في تطوير مفهوم الرضا الوظيفي بوصفه أنه الاستجابة لعوامل متعددة تجاه الوظيفة ذاتها أو محتواها وظروفها، حيث اعتبرت أن الفهم العميق لأبعاد الوظيفة المختلفة والمتمثلة في طبيعة الأعمال، الأجور والحوافز، نظام الترقيات، بيئة العمل، طريقة الإشراف وزملاء العمل هي الأساس لعملية فهم الرضا الوظيفي للعاملين.(العدوان وعبد الحليم، 1995).

(١-١١-٢) تعريف الرضا الوظيفي:

إنّ مفهوم ومعنى الرضا الوظيفي لا يزال محط جدل ونقاش كثير، حيث يتم تناوله من قبل العلوم المختلفة كعلم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة وغيرها وهو أيضاً مفهوم نسبي يختلف من شخص لآخر لاختلاف الحاجات والدوافع لدى البشر (سلطان،٢٠٠٣).

وقد عرّفه جرونبرج (Grunberg,1984) بأنه "مجموعة ردود الأفعال الانفعاليّة التي ينتج عنها سلوك نفسي معيّن، إما أن يقترب به العامل من عمله أو يبتعد عنه، ويُعرّف أيضاً بأنه: "مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يزاوله حالياً، وهذه المشاعر قد تكون سلبيّة أو إيجابيّة" (الدقس، ٢٠٠٨). وذهب بدر (١٩٨٣) إلى تعريفه بأنه "درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامه بأداء وظيفة معيّنة".

وعّرفه صاحب نظرية القيمة لوك Locke على أنه "الحالة العاطفية الإيجابية أو السارّة للفرد الناتجة عن تقييمه لوظيفته أو خبرته الوظيفية" (Luthans,1992). ويُعرّف سبيكتور (Spector, 1997) الرضا الوظيفي بأنه "شعور الموظّف تجاه وظيفته والجوانب التي تحيط به". وعرّف جونز وسلوين (Jones and Sloane, 2009) الرضا الوظيفي على أنه "حالة وجدانية سارّة، تنتج عن تقويم عمل الفرد أو خبراته المهنية، وعلى أساس ذلك فإن الرضا الوظيفي يُعتبر مفهوماً يشمل مظاهر خاصة أو محددة، ولعلّ أهم هذه المظاهر هي طبيعة الوظيفة، الزملاء، الإشراف، الراتب، نظام الترقيات، نظام الاتصالات، السياسات التنظيمية" (منصور،٢٠١٠).

و يُعرّف عبد الباقي (٢٠٠٣) الرضا الوظيفي بأنه "الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل"، فيما أن الفالح (٢٠٠١) عرّفه بأنه "شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله، ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج "، وقد عرّفه السعودي (٢٠١٣) بأنه "الحالة الداخلية للفرد أثناء أدائه لعمله، نتيجة لتوافق توقعات الفرد وحاجاته مع ما تقدمه المنظّمة له".

ومما سبق يرى الباحث أن الباحثين والمهتمّين في موضوع الرضا الوظيفي قد أولوا هذا المفهوم جُلّ اهتمامهم، ومن خلال التعريفات السابقة يخلُص الباحث إلى القول بأن الرضا الوظيفي هو شعور العامل النفسي بالارتياح لمكونات عمله وبيئته في ظل التطابق لتوقعاته مع الواقع.

(١-١١-٣) العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

لقد تناول العلماء في مختلف العلوم مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده من زوايا مختلفة، حيث أن مفهوم الرضا الوظيفي تتداخل به العناصر الخاصة بالعمل وهي العمل نفسه بما يحتويه من المهام وبيئة العمل وذلك كالتعليمات الناظمة للعمل وإجراءات العمل وجماعات العمل مثل الزملاء وغيرها، فالرضا عن أحد هذه الجوانب لا يولّد بالضرورة الرضا عن الجوانب الأخرى (الحيدر، ٢٠٠٥).

وقد اختلفت وجهات نظر الباحثين في العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي تِبعاً لاختلاف محاور الاهتمام والأهداف وفيما يلي تلخيصاً لهذه العوامل (ندى،٢٠٠٢):

١- العوامل الفردية والشخصيّة والمتمثلة في العمر، النوع الاجتماعي، القدرات الشخصية، مستوى الذكاء، سنوات الخبرة.

٢- العوامل الإنسانية والمتضمنة الشعور بالانتماء المؤسسي، العلاقات داخل بيئة العمل، الاتصالات الداخلية والمشاركة في صنع القرارات.

٣- العوامل البيئية و تشمل العمل ومحتواه، توفر فرص النمو الوظيفي والترقي، نمط الإشراف و الإدارة، الأجور والحوافز.

(١-١١-٤) نظريّات الرضا الوظيفي:

١-نظرية ماسلو للحاجات 1943 (Maslow).

إنّ نظرية إبرهام ماسلو Abraham Harold Maslow للحاجات تُصنّف كواحدة من أهم النظريّات الموضّحة والمفسّرة لمفهوم الرضا الوظيفي، حيث رتّبت النظريّة الحاجات الإنسانية ضمن هرم مكوّن من خمسة مستويات ويضم كل مستوى مجموعة من الحاجات وكما يلي:

١-**الحاجات الفسيولوجية:** تُشكّل هذه الحاجات القاعدة الأساسيّة لهرم ماسلو وهي الحاجات الأساسيّة (الغريزية) للبقاء على قيد الحياة ومنها حاجة الجوع، العطش، الجنس والمسكن، وتعتبر هذه الحاجات أكثر أهمية من الحاجات الأخرى ولا يمكن للفرد أن ينتقل إلى المستوى التالي من الحاجات ما لم يُشبع حاجاته الأساسية (شاويش، ٢٠٠٠).

٢-**الحاجة إلى الشعور بالأمن:** وهي حاجة الفرد للشعور بالأمان والاستقرار والابتعاد عن كل ما من شأنه أن يُهدد سلامته الشخصيّة أو حياته، و تشير النظريّة أن الرضا الوظيفي لا

يمكن أن يتحقق للفرد دون شعوره بالأمان في بيئة عمله من حيث الأمان الوظيفي (الأجور المضمونة) أو الأمن الجسدي بعدم توفّر عناصر الخطورة أثناء تأدية العمل(شاويش، ٢٠٠٠).

٣- **حاجات إلى الانتماء:** وهي حاجة الفرد لأن يكون مقبولاً من قبل العائلة، الأصدقاء والمجتمع ككل، وتنعكس هذه الحاجة على مستوى العمل من خلال وجود العلاقات المبنيّة على التعاون والاحترام ضمن المنظّمة (جاد الرب، ٢٠٠٥).

٤- **حاجات الاحترام والتقدير:** وهي حاجة الفرد لوجود صورة جيدة له وأنه يحصل على الاهتمام والتقدير من قبل الآخرين عائلته، عمله، المجتمع المهني وعلى الصعيد المجتمعي (جاد الرب، ٢٠٠٥).

٥- **حاجات تحقيق الذات:** تترأس هذه الحاجات هرم ماسلو وتكمن فيها رغبة الإنسان في تحقيق طموحاته ومساعيه الحياتية، وفيها يندفع الفرد إلى تحقيق أقصى درجات النمو والابداع.

وحسب نظريّة ماسلو فإن الفرد يبدأ بالتطلّع لتحقيق الحاجة الأعلى بعد إشباعه للحاجة الأدنى، فبمجرّد إشباع الحاجة فإن أهميتها من وجهة نظر الفرد تبدأ بالفتور والاضمحلال والاختفاء وتنشط لدى الفرد الرغبة في تحقيق الحاجة الأعلى (جاد الرب، ٢٠٠٥).

٢-نظرية العدالة والمساواة لآدمز 1963 Adam's Equity Theory :

اعتبرت هذه النظريّة وجود علاقة بين العامل ومنظّمته، فالعامل يقوم بتقديم الجهود والخبرة (المدخلات) وتقوم المنظّمة بدورها بإعطائه المقابل المادي والمعنوي والمُتمثل بالأجور والحوافز وغيرها (المخرجات) فيبدأ العامل بإجراء عملية المقارنة والتقييم لهذه المدخلات والمخرجات من جهة وما يؤخذه زملاؤه في نفس الظروف من جهةٍ أخرى، ففي حال تساوت كفتي الميزان فإن الشعور بالرضا سيكون ملازماً للعامل أمّا إذا لم تتساوى ففي هذه الحالة سيشعُر العامل بحالة من عدم الرضا ويقوم بردّة فعل سلوكيّة تجاه العمل قد تكون إحدى التالي أو أكثر من واحدة أو جميعها (العميان، ٢٠٠٥):

- تخفيض وتقليل مستوى الجهد والتركيز.
- مطالبة العامل بتعديل أجره ومساواته مع زملائه.
- تغيير العامل لموقع العمل داخل نفس المنظّمة.
- الاستقالة وترك العمل.

٣-نظريّة التوقّع لفروم 1964 Vroom's Expectancy Theory :

تعتمد هذه النظرية على التوقّع كأساس للأداء والرضا، بحيث أن الأداء يُحدد بناءً على حجم التوقّع للمكافأة، فكلّما زاد التوقّع للأداء الأعلى كلّما زاد توقّع الحصول على المكافآت والحوافز وبشكل طردي، ويُشير فروم في نظريّته إلى أن المكافآت والحوافز بشقّيها المادي والمعنوي إذا كانت محكومة ضمن أُطر وضوابط عادلة وشفافة كما يتوقّعها العامل فإنه سيشعر بالرضا عن العمل، أمّا إذا كانت غير عادلة وموضوعية فستؤول بالعامل إلى الشعور بعدم الرضا عن العمل، وعليه فللإبقاء على مستويات الرضا المطلوبة يتعيّن على المنظّمات أن تضع الضوابط

والاجراءات التي من شأنها المحافظة على عدالة وموضوعية الأجور والمكافآت والحوافز لديها (المالكي، ٢٠٠٧).

٤-نظريّة العاملَين لفردريك هرزبرغ 1966 Herzberg's Two Factors Theory:

طوّر العالم هرزبرغ نظريّة (ماسلو) للحاجات وهي تُعنى بالدافعيّة تُسمى نظريّة العاملَين حيث قام بإجراء العديد من المقابلات مع العاملين وسؤالهم عن الأوقات التي يكونوا فيها أكثر دافعيّة للإنجاز والعمل والأوقات التي يشعرون فيها بعدم الرغبة وانعدام وفتور الدافع للعمل، وقد أفضت نتائجه إلى أن العوامل الخاصّة بالعمل التي ترتبط بحالة عدم الإشباع والرضا تختلف عن تلك التي تصاحب عملية الإشباع والرضا، وقد توصلّت دراسته إلى وجود مجموعتين من العوامل: (العميان، ٢٠٠٥)

العوامل الدافعة الداخليّة: وهي العوامل المكوّنة للعمل نفسه، فإذا توفرت للعامل في موقع العمل فإنها تعمل على زيادة شعور الفرد بالرضا والقناعة، أمّا غيابها فلا يؤدي إلى شعور العامل بعدم الرضا على العمل، ويندرج تحت هذه العوامل نطاق الإشراف والمسؤولية، الترقيات، طبيعة العمل، التقدير وفرص النمو الوظيفي (الطويل، ٢٠٠١).

العوامل الصحيّة أو الخارجيّة : وهي العوامل المتعلّقة ببيئة تنفيذ العمل ويندرج تحتها القوانين والتعليمات الناظمة للعمل، العلاقات الداخلية بين العاملين، طبيعة الاتصالات الداخلية، الأجور والحوافز، بيئة العمل وظروفه والأمن الوظيفي (الطويل، ٢٠٠١).

٥-**نظريّة القيمة لوك** 1986 Locke's Value Theory :

افترض لوك من خلال هذه النظريّة أنّ الرضا الوظيفي له أبعاد مختلفة ولكل بعد أهميّة و قيمة مختلفة من وجهة نظر العامل، فما يراه البعض على أنّه ذو قيمة عالية قد يراه الآخرون ثانوياً ومن هنا يمكن التنبؤ بمستوى الرضا للموظف بعد أن يُحدد الموظف أوزان نسبيّة لكل بعد من أبعاد الرضا ويعطيه القيمة التي يراها مناسبة من وجهة نظره (العديلي،١٤٠١هـ).

٦-**نظريّة الحاجات المُكتسبة** Acquired Needs Theory :

إنّ التطور الذي طرأ على نظرية المضمون من خلال David Mcclelland كان في تناوله لمفهوم الحاجات التي يكتسبها الفرد في حياته ولم يتمتّع بها بحكم المولد بل اكتسبها عن طريق التعلّم والخبرة ومن أبرز هذه الحاجات: (جاد الرب، ٢٠٠٥)

١. الحاجة إلى الإنجاز Need for achievement .

٢. الحاجة إلى الإنتماء Need for affiliation .

٣. الحاجة إلى القوة Need for power .

(١-١١-٥) الأهميّة والانعكاسات للرضا الوظيفي:

لقد تطرّق العديد من الباحثين إلى الأهميّة الكامنة خلف اهتمام المنظّمات بالرضا الوظيفي حيث أشاروا إلى وجود جملة من الأسباب والتي منها:

١. كلّما ازداد مستوى الرضا الوظيفي كلّما ازداد طموح العاملين.

٢. كلّما ازداد مستوى الرضا الوظيفي كلّما ازداد مستوى الالتزام بالدوام وأوقات العمل.

٣. كلّما ازداد مستوى الرضا الوظيفي كلّما ازداد مستوى الإنتاجية للعاملين (عبد اللطيف، ٢٠٠٧).

٤. كلّما ازداد مستوى الرضا الوظيفي كلّما قلّ معدّل إصابات العمل.

(١-١١-٦) الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل(عدم الاستقرار):

لقد تطرّق الدراسون لمفهوم الرضا الوظيفي إلى مفهوم الاستقرار الوظيفي، فقد أشارت (Randhawa, 2007) إلى أن هنالك علاقة وثيقة تربط الرضا بالاستقرار الوظيفي وذلك من خلال الدراسة التحليلية التي قامت بها لدراسة التأثير للرضا على الاستقرار الوظيفي وقد وجدت بأنه توجد علاقة ارتباط طرديّه بين المتغيّرين وأنه كلما زاد الرضا زاد الاستقرار الوظيفي، وقد توصّل (Ostroff, 1992) إلى ذات النتيجة بعد دراسته التي تناولت الرضا الوظيفي، الاتجاهات والأداء المؤسسي.

و يُشير (سلطان، ٢٠٠٤) أنّ المنطق يحتّم الافتراض بأن الدافع وراء بقاء الفرد في وظيفته واستقراره فيها نابعٌ عن رضاه عنها وإلّا فإنه سيقوم بالبحث عن وظيفة أخرى توفر له مستوى أعلى من الرضا، و لقد عزز هذا المنطق النتائج المتحققة من قبل مجموعة دراسات تم تنفيذها لهذا الغرض وقد أشارت إلى وجود علاقة عكسية تربط مستوى الرضا الوظيفي مع معدّل دوران الموظفين.

وفي حين يشير العطية (٢٠٠٣) إلى وجود عوامل أخرى قد تتدخل في معدل دوران العمل وليس فقط الرضا الوظيفي مثل توفر فرص العمل في منظمات أخرى، وتوقعات العامل

بالحصول على دخل مالي أعلى، والفترة الزمنية للخدمة في المنظّمة بالإضافة الى مستوى أداء العامل. ويرى حسن (٢٠٠١) وجود علاقة ارتباط ولكن متوسطة القوّة بحيث كلّما قلّ مستوى الرضا كلّما زاد احتمال ترك العمل.

و يرى الباحث من ما تم استعراضه من الدراسات السابقة حول ارتباط الرضا الوظيفي بالاستقرار الوظيفي بأنه طالما كان العامل راضياً عن العمل الذي يقوم به من حيث طبيعة العمل ومحتواه وأنّ العوائد المُتحققة له تتواكب مع توقعاته، فإنه لا يوجد من الأسباب الخاصة بالعمل ما يدفع العامل إلى ترك وظيفته والبحث عن أخرى الأمر الذي سيُؤدّي إلى انخفاض في عملية دوران العاملين وبالتالي الوقف لعملية تسرّب الموظّفين والوصول إلى مستويات عالية من الاستقرار الوظيفي.

(١-١٢) الدراسات السابقة:

لقد تطرّقت مجموعة من الدراسات السابقة لموضوع التميّز المؤسسي ولجائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي، حيث تمت مقارنتها مع جوائز الجودة الدولية وأيضاً دراسة تأثير المشاركة في الجائزة على مستويات الأداء المختلفة في المنظّمات، كما تناولت الكثير من الدراسات موضوع الرضا الوظيفي في المنظّمات لما له من علاقة وثيقة مع مختلف جوانب الأداء للتنظيمات، وهنا يستعرض الباحث أهم هذه الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

(١-١٢-١) الدراسات باللغة العربية:

١. دراسة الحديثي (٢٠١٢) بعنوان **تقييم تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في الجامعات الرسمية الأردنية** حيث تألف مجتمع الدراسة من موظفي الجامعات الرسمية وقد أفضت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق معيار العمليات جاء في الصدارة و بنسبة تطبيق نرتفعة في حين جاء معيار الأفراد في الحدود المتوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن معياري القيادة و الأفراد كان لهما تأثير على مستويات الأداء، وقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بعمليات التخطيط المستقبلي للجامعات من حيث العلاقة بين الموظفين و التركيز على نشر الثقافة التنظيمية والحث على الابداع والابتكار.

٢. دراسة الخليفات، ملاحمة (٢٠٠٩) **الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية** وقد استهدفت هذه الدراسة التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي حيث ضمت عينة الدراسة (559) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة. وقد أفضت الدراسة إلى جُملة من النتائج كان أهمها وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى وجود فروقات إحصائية تُعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والفئة العمرية و مدة الخدمة و الكلية في مستويات الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع وتفعيل نظام للمكافآت والحوافز يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي.

٣. دراسة الدقس (٢٠٠٨) بعنوان **الرضا الوظيفي للعاملات في الشركة العربية لصناعة الأدوية بمدينة السلط** وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستويات الرضا لدى العاملات في الشركة العربية لصناعة الأدوية من خلال شمولها لعينة بلغت (١٧٠) إمرأة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها أن درجة الشعور بالرضا الوظيفي تراوحت بين الحدود المتوسطة والمرتفعة بشكل عام، كما أنه يوجد تفاوت في درجات الرضا حول الأبعاد الثمانية قيد الدراسة والتي جاء ترتيبها حسب مستوى الرضا كالتالي وضمن الحدود المرتفعة جاء في المرتبة الأولى العلاقات الإنسانية يليه الظروف الفيزيقية ثم المكانة الاجتماعية والانتماء للعمل و أخيراً الأجور، أما في الحدود المتوسطة فقد جاء الإدارة والإشراف في المرتبة الأولى، ثم التدريب والترقية، يليه الحوافز والمكافآت و أخيراً أوقات العمل وطبيعته. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير نظام الحوافز والترقيات والتدريب، كما أوصت بضرورة تدريب المشرفين على حل المشكلات المتعلقة بالعمل.

٤. دراسة المعاني (٢٠٠٨) بعنوان **أثر تمكين العاملين على تحقيق التميُّز للمؤسسات الأردنيّة المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميُّز** حيث هدفت الدراسة إلى التعرّف على أثر التمكين للعاملين على تحقيق التميُّز، وضم مجتمع الدراسة من جميع المنظّمات المشاركة بالدورة الثالثة والبالغ عددها (٧٦) منظمة، وتوصّلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أبرزها: توفر مستلزمات التمكين الهيكلي بدرجة متوسطة حيث جاءت العمليات الممكنة في المقدمة ثم توافر تكنولوجيا الإنتاج وأخيراً المعرفة الممكنة. بالاضافة فقد أشارت نتائج

الدراسة إلى إدراك الأفراد بأنهم ممكنين بدرجة عالية، حيث جاء ادراك الكفاءة بالمقدمة، تلاه الإدراك بشغل وظائف ذات معنى وأخيراً إدراك القدرة على التأثير. وبيّنت النتائج مستويات تحقيق إدارة الجودة الشاملة قد جاء ضمن الحدود المتوسطة.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين توفر مستلزمات التمكين الهيكلي وتحقيق تمكين العاملين النفسي وتأثير كل منهما على تحقيق الجودة الشاملة والتميُّز. وأوصت الدراسة بضرورة اعطاء مستلزمات التمكين درجة أعلى من الأهميّة وذلك كونها تساهم في تحقيق تمكين العاملين النفسي الذي يؤدي إلى تحقيق التميُّز.

٥. دراسة العوايشة (2007) بعنوان **اتجاهات العاملين في القطاع العام الأردني نحو جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة** حيث وجد هنالك نتائج ملموسة حول اتجاهات العاملين نحو الجائزة، وهي إيجابية الاتجاه نحو مستوى الأهمية والوعي والمعرفة للجائزة، كذلك نحو الحوافز والمميزات، في حين كانت الاتجاهات في حدود المتوسط نحو أساليب المستخدمة في عمليات التقييم. وكانت اتجاهات المؤسسات العامة مهمة نحو الجائزة. كما وقد برزت الاتجاهات الايجابية بشكل أعلى لدى فئة الإدارة العليا و لحملة المؤهلات الأكاديمية العليا من باقي الفئات.

٦. دراسة الإبراهيم (٢٠٠٧) بعنوان **الرضا الوظيفي بين موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية** وهدفت إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي بين موظّفي جامعة العلوم والتكنولوجيا

الأردنية ومدى مستويات الرضا المتحققة عن أبعاد الرضا الوظيفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى الشعور بالرضا الوظيفي بلغ (٦٩,٨%) وقد كان أعلى مستوى لرضا الموظفين عن عامل الظروف الوظيفية و عن عامل الإنجاز في حين وجد أن أقل مستوى رضا كان عن عامل الراتب و عن الوعي والادراك. وقد توصلت النتائج لعدم وجود فروق في مستويات الرضا الوظيفي بين موظفي الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية.

٧. دراسة القضاة (٢٠٠٧) بعنوان **معوّقات الحصول على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة في الجهاز الحكومي الأردني** وشملت عينة الدراسة (٤١٦) موظف من مختلف المؤسسات وتوصّلت إلى أنّ المؤسسات الحكومية تواجه معوّقات خاصة بتطبيق المعايير وبدرجة عالية حالت دون الحصول على الجائزة، فقد جاءت المعوّقات المرتبطة بإدارة الأفراد في المرتبة الأولى، في حين أن المعوّقات المرتبطة بالعمليات والإدارة الماليّة قد جاءت في المرتبة الأخيرة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات كان منها، ضرورة الاهتمام بعمليات التخطيط الاستراتيجي وتدريب الموظّفين والتواصل معهم في مجال القيادة، بالإضافة إلى التركيز على مجال العمليات وذلك بتحسين كيفية تنفيذ الأعمال من خلال إدخال الطرق التكنولوجيّة الحديثة في تقديم الخدمات، والعمل على حصر المعارف المطلوبة لتنفيذ الأعمال وتفعيل إدارة المعرفة، و أخيراً ضرورة التركيز على مجال الإدارة المالية وذلك من خلال رصد المخصصات المالية لإنجاز المشاريع واستخدام الأساليب الحديثة في عملية إعداد الموازنات.

٨. دراسة العكروش (٢٠٠٦) بعنوان **مدى تطبيق معيار الأفراد في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة و أثره على أداء الجهات المشاركة في الجائزة** وقد هدفت الباحثة إلى تحديد مستويات التطبيق لمعيار الأفراد وما يضمه من المعايير الفرعية ودرجة التأثير على الأداء بالإضافة لتحديد أثر حجم المؤسسات واستقلاليتها على الأداء، هذا وقد توصّلت الدراسة إلى جُملة من النتائج كان أبرزها وجود تفاوت مستويات التطبيق لمعيار الأفراد بين المؤسسات المشاركة حيث جاء معيار إدارة الموارد البشرية في المرتبة الأولى ثم معيار التدريب والتطوير في المرتبة الثانية ثم معيار التخطيط ومعيار الرعاية ورفاه العاملين في المرتبة الرابعة. وقد وجدت علاقة بين تطبيق المعيار و مستويات الأداء المتحقق.

وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تفعيل تطبيق معيار الأفراد حيث أن دور ديوان الخدمة المدنية بشكل مركزي يحول دون الوصول إلى الفعالية المطلوبة، وضرورة تخصيص الموازنات المطلوبة لتفعيل تطبيق المعيار بالشكل الأمثل.

٩. دراسة المشاقبة (٢٠٠٦) بعنوان **دور جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة كإستراتيجية للتطوير الإداري في الأردن** حيث شملت عينة الدراسة الموظفين أصحاب التعامل المباشر مع العملاء، وتوصلت الدراسة إلى أنّ حجم مستوى التطوّر الإداري كان ضمن الحدود المتوسطة. وجاء محور العمليات الإدارية وإدارة المعرفة في المرتبة الأولى تلاه محور الإدارة المالية، ثم محور الأداء الإداري ثم محور إدارة الأفراد، ثم

محور القيادة الإداريّة في المرتبة الأخيرة. و قد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدور الجائزة يُعزى للخصائص الشخصية والديموغرافية.

١٠. دراسة العكش، الحسين (٢٠٠٥) بعنوان "**الرِّضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية**" وهدفت إلى إجراء عملية مقارنة بين مستويات الرضا المتحققة لدى أعضاء هيئات التدريس باختلاف البيئة الجامعية و توصلت الدراسة إلى أن مستويات الرضا الوظيفي كانت أعلى لدى العاملين في الجامعات الخاصة من العاملين في الجامعات الحكومية، وقد أوصت الدراسة بضرورة اتخاذ طرق وإجراءات موضوعية ومقبولة في عملية التقييم.

(١-١٢-٢) الدراسات باللغة الإنجليزية:

١-دراسة Rasoul (2012)، بعنوان **The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Excellence In Sport Organizations** وقد هدفت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والتميز المؤسسي في التعليم الرياضي في المحافظات الايرانية وقد تم الاعتماد على معايير المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) واستبانة Oldham وHuckman في

(1975) الخاصة بالرضا الوظيفي، وضمت عينة الدراسة (337) مفردة، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وجميع معايير نموذج التميز الأوروبي. أما فيما يتعلق بالرضا الوظيفي، فلم يكن هناك فرق كبير في ما بين عشرة من المنظمات المختارة في الدراسة. ولكن لوحظ وجود فرق كبير بين التميز المؤسسي في مقاطعات مختارة. كذلك فقد تبين وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والتميز المؤسسي في المنظمات الرياضية خصوصاً و أن على المنظمات الراغبة في تطبيق التميز المؤسسي EFQM ينبغي عليها أن تكون واعية للرضا الوظيفي من أجل التطبيق الناجح للتميز.

٢-دراسة Attieh (2009) بعنوان **The Effect of he Implementation of The Process Criterion of King Abdullah II Award for Excellence on the Organizational Performance: Greater Amman Municipality as a Case Study** وقد خلُصت الدراسة إلى وجود أثر لتطبيق معيار العمليات على الأداء المؤسسي كما دلّت النتائج على وجود تأثير كبير وإيجابي لتطبيق معيار العمليات وما يضمّه من المعايير الفرعية على الأداء المؤسسي، ووجود تأثير إيجابي وهام لمعيار العمليات على الأداء المؤسسي وذلك من وجهة نظر كل من متلقي الخدمة، العمليات الداخلية والتعلم والنمو. كما أشارت النتائج إلى أن درجة

تطبيق معيار العمليات وما يضمّه من المعايير الفرعية كان ضمن الحدود المرتفعة في أمانة عمّان الكبرى.

٣- دراسة Rawabdeh (2008) بعنوان **Jordan Quality Award: King Abdullah II Award for Excellence (KAIIAE), Charastaristics, Assessment & Benchmarking** وقد تناول الباحث في هذه الدراسة عمليات المقارنة لجائزة الملك عبدالله لتميّز الأداء الحكومي والشفافية مع جوائز الجودة الدولية. وقد توصلت الدراسة إلى تشارك جائزة الملك عبدالله الثاني مع الجوائز الدولية في ضمها لبعض المعايير وتفرّدها بضم معايير خاصة تناسب الثقافة السائدة وطبيعة المنظمات الأردنيّة. وتوصلت الدراسة إلى وصول الجائزة بتحقيق أهدافها، كما استفادت الجهات المشاركة في الجائزة وبشكل داخلي وخارجي، وأشارت إلى وجود المعوقات التي تتعلق بالأفراد وعمليات التخطيط.

٤- دراسة Al-Khateeb (2007) بعنوان **Comparison Study of King Abdullah II Award for Excellence With Other International Quality Awards** "، وقد بيّنت الدراسة وجود اختلافات في الأداء بين المنظّمات المشاركة بالجائزة والتي لم تشارك ولصالح المشاركة وعلى مختلف الأصعدة والتي تضم رضا متلقي الخدمة، تسويق المنتجات وجودة المنتج. كذلك فقد تبين وجود أثر للجائزة

على تعزيز الاقتصاد الأردني. وبينت النتائج أن الجائزة تؤدي الدور المطلوب منها وبشكل مماثل لتطبيق الجوائز العالمية. كما بينت الدراسة وجود فروق بين الجائزة و نظيراتها من حيث التركيز على بيئة العمل الداخليّة والخارجيّة، وكذلك فهي تركز بشكل مماثل على الواجبات الواضحة للتقييم ولنقاط المعايير الرئيسة والفرعيّة المختلفة.

٥- دراسة Wright, Bonett (2007) بعنوان " **Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover** " و قد تناولت الدراسة بيانات من الدراسة الميدانية و التي استمرت قرابة العامين وذلك لدراسة العلاقة التي تربط كل من (الرفاه النفسي للعامل والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي) ومعدل دوران العاملين، حيث شملت عينة الدراسة ١١٢ مديراً في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العاملين في ظروف العمل المتوشّحة بقلّة الإحساس بالرفاه النفسي، حيث كلما زاد الرضا قل الميل لترك الوظيفة، و لم تجد الدراسة أثر يدل على الارتباط بين معدل الدوران الوظيفي و الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة مثل النوع الاجتماعي، العمر عرق الموظف.

٦- **دراسة** Warn, Fairbrother (2007) بعنوان " **Workplace Dimensions, Stress and Job Satisfaction**" وقد هدفت إلى التركيز على أبعاد العمل،

ضغوطات العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي، وقد شملت عينة الدراسة (100) متدرب من القوات البحرية الأمريكية، وقد توصلت النتائج إلى أن نسبة كبيرةِ من أفراد العينة تجد عدم وضوح في المستقبل الوظيفي، كذلك فإن نسبة كبيرةِ من أفراد العينة ترى أن العمل ضمن فرق ومجموعات فيه دعم لأهدافها الخاصة، ولكنه كذلك يؤدي إلى حدوث الصراعات، وقد وجد أن الظروف الخاصة ببيئة العمل تعتبر غير مناسبة، و أن الضغوطات والمتمثلة في ضغط العمل، عدم وضوح المهام، ضعف العلاقات الشخصية و الشعور بالبعد عن العائلة والأصدقاء قد أثرت وبشكل سلبي على مستويات الرضا للمبحوثين، وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل المادية من إضاءة وتهوية وسكن وغذاء وتدفئة الأمر الذي يساهم في رفع مستويات الرضا.

٧- دراسة Cobb، (2004) بعنوان " **Assessing Job Satisfaction and Emotional Intelligence in Public School Teachers**" وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات الشعور بالرضا الوظيفي و الذكاء العاطفي لمعلمي المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم إجراء مسح ميداني يعتمد على الخصائص الديموغرافية وذلك بالاستناد إلى معيار التقييم الشخصي (BarOn EQ-i) و مؤشر الوصف الوظيفي المعياري على عينة تكونت من (101) معلم، و قد كشفت النتائج أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً هاماً في تشكيل الرضا الوظيفي لدى

العاملين، وقد أشارت الدراسة إلى أن وجود ارتباط بين مستويات الذكاء العاطفي و الرضا الوظيفي و عدد سنوات الخبرة في عملية التدريس.

(١-١٣) ما يُميّز هذه الدراسة:

و في ضوء ما تقدّم فإنه من المُلاحظ بأن ما يُميّز هذه الدراسة هو استهدافها لتحليل الأثر الخاص بتطبيق معيار الأفراد وما يحتويه من المعايير الفرعيّة التابعة له والمُتمثلة في التخطيط للموارد البشريّة، إدارة الموارد البشريّة، تطوير وتدريب الموارد البشريّة ورعاية ورفاه العاملين من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى حيث أن الدراسات السابقة تناولت بعض العوامل المؤثرة على التميّز المؤسسي مثل دراسة المعاني، أو تناولت اتجاهات العاملين في القطاع العام نحو جائزة الملك عبدالله الثاني مثل دراسة العوايشة، أو تقييم مدى الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه كدراسة الإبراهيم ودراسة Bonett ودراسة Warn ودراسة العكش وحسين ودراسة Cobb، أو تصب التركيز على معوّقات الحصول على جائزة الملك عبدالله الثاني مثل دراسة القضاة ، فيما تناولت دراسات أخرى خصائص جائزة الملك عبدالله الثاني لتميّز الأداء الحكومي والشفافية و مقارنتها مع جوائز الجودة العالمية مثل دراسة الروابدة ودراسة الخطيب، كما تناولت كذلك تطبيق معايير الجائزة ككل أو بشكل فردي وأثرها على الأداء الكلي والإنتاجية مثل دراسة المشاقبة ودراسة عطية و دراسة العكروش ودراسة الحديثي ولم يتم تخصيص دراسات تبحث في الأثر المُنبثق عن تطبيق معيار الأفراد على الرضا والاستقرار للعاملين، وفي ضوء ما سبق فإن

الباحث قد قام بتحديد المُتغيّر التابع ليكون الرضا والاستقرار الوظيفي الذي هو محور هذه الدراسة وسيصار إلى تفسيره عن طرق متغير واحد مستقل هو معيار الأفراد وما يحتويه من المعايير الفرعيّة.

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

(٢–١) المقدمة.

(٢–٢) منهجية الدراسة.

(٢–٣) مجتمع الدراسة.

(٢–٤) عيّنة الدراسة.

(٢–٥) أنواع ومصادر البيانات والمعلومات.

(٢–٦) أنموذج الدراسة.

(٢–٧) أداة الدراسة.

(٢–٨) خصائص عيّنة الدراسة.

(٢–٩) صدق و ثبات أداة الدراسة.

(٢–١٠) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

(٢–١١) إجراءات تطبيق الدراسة

(٢-١) مقدمة:

في هذا الفصل سيتناول الباحث المنهجية المستخدمة في إجراء الدراسة، حيث سيتم تناول منهجية الدراسة التي تم استخدامها ومجتمع الدراسة، عيّنة الدراسة، أنواع ومصادر البيانات والمعلومات التي تم الاعتماد عليها، كما وسيتم التطّرق لأداة الدراسة وأنموذجها واستخدام الأساليب العلميّة للتأكد من صدقها وثباتها، إضافةً لاستعراض خصائص أفراد عيّنة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة وأخيراً الإجراءات المتخذة لتطبيق الدراسة.

(٢-٢) منهجيّة الدراسة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمد الباحث عليها في تحليل الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي،الذي يستطيع من خلاله الباحث أن يتفاعل مع متغيّرات الدراسة فيصفها ويحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية).

(٢-٣) مجتمع الدراسة:

(٢-٣-١) تعريف بمدينة عمّان

لقد تم إنشاء أول مجلس بلدي في مدينة عمّان في العام 1909 وكان مجمل السكّان فيها حوالي 300 عائلة من 1500-2000 نسمة ولكن وقوعها على خط الحجاز الحديدي أكسبها أهمية كبيرة دفعت التّجار إلى الوفود إليها من المناطق القريبة مثل السلط ونابلس والقدس بُغية التجارة (الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى).

تقدم أمانة عمان الكبرى الخدمات لبقعة جغرافيّة كبيرة، حيث تُعتبر من أكبر العواصم العربيّة وذلك بمساحة تبلغ 1700 كم مربع، وذلك من خلال مناطقها المنتشرة في مختلف أرجاء عمان والبالغ عددها 27 منطقة تقوم بتقديم الخدمات المتكاملة للمواطنين. يقع المبنى الرئيس لأمانة عمّان الكبرى في وسط العاصمة عمان وتُدار من قِبل مجلس أمانة عمّان الكبرى الذي يضم 68 عضواً برئاسة أمين عمّان الكبرى. أمّا هيكلية الأمانة فتشمُل العديد من الدوائر الخدميّة والتي تعمل على مدار الساعة لإبقاء العاصمة نظيفةً ومنظمةً وعصريّة معطيةً الوجه المشرق لقاطني المملكة وزوارها من مختلف أرجاء المعمورة (الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى).

(٢-٣-٢) وظائف أمانة عمّان الكبرى:

إنّ المهام والوظائف التي تُمارسها أمانة عمّان الكبرى قد تم تحديدها من خلال قانون البلديات والبالغ عددها (29) وظيفة ونذكر من أهم هذه الوظائف ما يلي:

- تخطيط المدينة وشوارعها وتنظيم الحرف والصناعات.
- ترخيص الأبنية والمهن في المدينة وهدم الأبنية المتداعية.

- تنظيم الأسواق ومراقبة المحلات العامة في المدينة.
- إنشاء الساحات والميادين والحدائق والمتنزّهات.
- مراقبة الأغذية ومعاينة الذبائح وإنشاء المسالخ.
- القيام بأعمال التنظيف وجمع ومعالجة النفايات في المدينة.
- الرقابة الصحيّة والصحة العامة في المدينة وإنشاء المقابر.

لغايات تنفيذ هذه الدراسة فقد تكوّن مجتمع الدراسة من كافة الوظائف القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى والبالغ عددهم (1,062) موظفاً وموظفة موزعين على (23) مديرية خارجية (مناطق أمانة عمّان الكبرى) و (76) دائرة ووحدة مركزية، ويبيّن الجدول التالي رقم (1) توزيع لأعداد الوظائف القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى.

الجدول رقم (1) التوزيع للمسمّيات الوظيفيّة في أمانة عمّان الكبرى

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
مدير دائرة/ منطقة	99	9%
رئيس قسم	593	56%
رئيس شعبة/ وحدة	313	29%
إشرافي غير ذلك	57	5%
المجموع	1062	100%

المصدر: دائرة الموارد البشريّة، أمانة عمّان الكبرى (٢٠١٣)

(٢-٤) عيّنة الدراسة:

نتيجةً للحجم الضخم لمجتمع الدراسة والذي يتكون من (99) وحدة إدارية، فقد تم اختيار (40) وحدة إدارية في أمانة عمّان الكبرى بشكل عشوائي وذلك عن طريق وضع قائمة تحتوي على أسماء الوحدات الإدارية ومن ثم اختيار الأرقام الفردية فيها لغايات أن تكون العيّنة مُمثلة ومُتضمنة للأعداد المطلوبة ضمن حجم العيّنة، وقد تم أخذ عيّنة عشوائيّة طبقيّة تعتمد على

الوزن النسبي لكل مستوى وظيفي من المجتمع الأصلي وحسب الجدول رقم (2) والذي يبيّن الوزن النسبي وعدد الاستبانات المُستردة لغايات عيّنة الدراسة لكل مستوى وظيفي.

جدول رقم (2) الوزن النسبي وعدد الاستبانات المُستردة لغايات عيّنة الدراسة لكل مستوى وظيفي

المستوى الوظيفي	العدد الكلي	عدد المفردات في العيّنة		
		الوزن النسبي	العدد الموزع للاستبانة	العدد المسترد للاستبانة
مدير دائرة/ منطقة	99	9%	31	31
رئيس قسم	593	56%	187	185
رئيس شعبة/ وحدة	313	29%	99	97
إشرافي غير ذلك	57	5%	18	18
المجموع	1062	100%	335	331

و بناءً على المعادلات الاحصائية الخاصّة بتحديد عدد المفردات لتكون عيّنة الدراسة مُمثلة وفقاً لمعادلة **هربرت أركن**، فإنّ عدد المفردات المطلوبة لغايات أن تكون العيّنة ممثلة قد بلغ (282) مفردة، حيث:

$$n = \frac{p(1-p)}{(SE \div t) + [p(1-p) \div N]}$$

(n) : عدد مفردات عيّنة الدراسة.

(N): حجم المجتمع الأصلي.

(t) : الدرجة المعياريّة المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)

(SE): نسبة الخطأ وتساوي (0.05)

(P): نسبة توفر الخاصيّة والمحايدة = (0.5).

و لغايات التأكّد من الوصول إلى العدد المطلوب لتنفيذ الدراسة فقد تم توزيع (335) استبانة، وذلك لضمان اكتمال التغطية لعيّنة الدراسة، إذ تم استعادة (331) استبانة صالحة للتحليل أي ما نسبته (98.8%) من مجمل ما تم توزيعه، ويبيّن الجدول التالي الوحدات الإدارية التي تم اختيارها عشوائياً وتوزيع عيّنة الدراسة ضمنها.

الجدول رقم (3) التوزيع لعيّنة الدراسة

الرقم	الوحدة الادارية	المسمى الوظيفي المتوفر لدى الوحدات الادارية				المسمى الوظيفي للاستبانات المستردة			
		مدير	رئيس قسم	رئيس شعبة/وحدة	إشرافي غير ذلك	مدير	رئيس قسم	رئيس شعبة /وحدة	إشرافي غير ذلك
1	دائرة ضبط ناقلات الامراض	1	9	4	1	1	7	2	1
2	مدينة الجبيهة الترويحية	1	3	4	1	1	3	0	1
3	دائرة المرصد الحضري	1	1	3	0	1	1	1	0
4	مديرية منطقة العبدلي	1	7	4	0	1	7	4	0
5	دائرة هوية عمّان	1	4	2	0	0	3	1	0
6	دائرة نظم المعلومات الجغرافية	1	4	4	2	1	3	0	0
7	دائرة صندوق الاسكان	1	5	2	1	1	5	1	0
8	دائرة بيت الشعر	1	3	4	1	1	1	1	0
9	دائرة السجلات و المراسلات	1	3	4	0	1	3	4	0
10	مديرية منطقة القويسمة	1	9	7	0	1	8	4	0
11	مديرية منطقة وادي السير	1	12	6	0	1	7	3	0
12	دائرة المراسم و الدعم	1	3	4	1	1	3	2	0
13	دائرة مشاريع التصحر	1	7	8	0	1	5	6	0
14	مديرية منطقة طارق	1	10	5	1	1	6	5	1
15	دائرة المكتبات	1	14	4	1	0	14	4	0
16	دائرة خدمة الجمهور	1	4	3	0	1	2	1	0
17	دائرة تخطيط النقل و المرور	1	5	5	2	1	3	3	2
18	دائرة الدراسات و التصميم	1	7	6	4	1	7	6	4
19	دائرة المشاريع الخاصة	1	5	4	0	1	5	1	0
20	دائرة صيانة و إدامة المباني	1	6	8	1	1	6	5	0
21	دائرة الحدائق	1	17	4	1	0	13	4	1
22	دائرة الانشاءات	1	7	3	0	0	3	3	0
23	دائرة عمليات النقل العام	1	4	4	1	1	2	3	1
24	دائرة حدائق الملكة رانيا	1	5	4	0	0	1	1	0
25	وحدة المختبرات الانشائية	1	4	6	0	0	1	4	0
26	مديرية منطقة مرج الحمام	1	7	4	0	1	4	2	0
27	مديرية منطقة أحد	1	7	4	0	1	3	3	0
28	مركز جاليريا راس العين	1	3	3	0	1	3	1	0
29	المركز التدريبي	1	3	4	1	1	3	1	1
30	مديرية منطقة تلاع العلي	1	11	5	1	1	4	3	1
31	مديرية منطقة رأس العين	1	9	6	0	1	5	2	0
32	مديرية منطقة النصر	1	9	4	0	1	7	3	0
33	مركز الحسين الثقافي	1	3	2	1	1	3	2	0
34	مديرية منطقة بدر	1	6	6	0	1	6	2	0
35	دائرة البرامج الاجتماعية	1	4	2	0	0	4	2	0
36	دائرة السوق المركزي	1	6	5	3	0	3	2	3
37	مديرية منطقة الجبيهة	1	8	4	0	1	6	1	0
38	دائرة تكنولوجيا المعلومات	1	9	3	1	0	7	0	0
39	دائرة الانتاج	1	4	5	0	1	3	2	0
40	وحدة التخطيط و التطوير	1	5	3	1	1	5	3	1
	المجموع	40	252	172	26	31	185	98	17
	المجموع الاجمالي	490				331			

المصدر: دائرة الموارد البشريّة، أمانة عمّان الكبرى (٢٠١٣).

(٢-٥) أنواع ومصادر البيانات والمعلومات:

اعتمد الباحث في تنفيذ الدراسة على نوعين أساسيين من مصادر البيانات والمعلومات وهي:

١- المصادر الثانويّة:

قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والدوريات والأطروحات الجامعيّة والبحوث السابقة العربيّة و الأجنبيّة المتعلّقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى وثائق وكتيّب المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة (٢٠١٢)، وأيّة مراجع إرتأى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، حيث أن اللجوء للمصادر الثانويّة في الدراسة هدِف إلى التعّرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصوّر عام عن آخر المستجدات المتعلّقة بموضوع الدراسة.

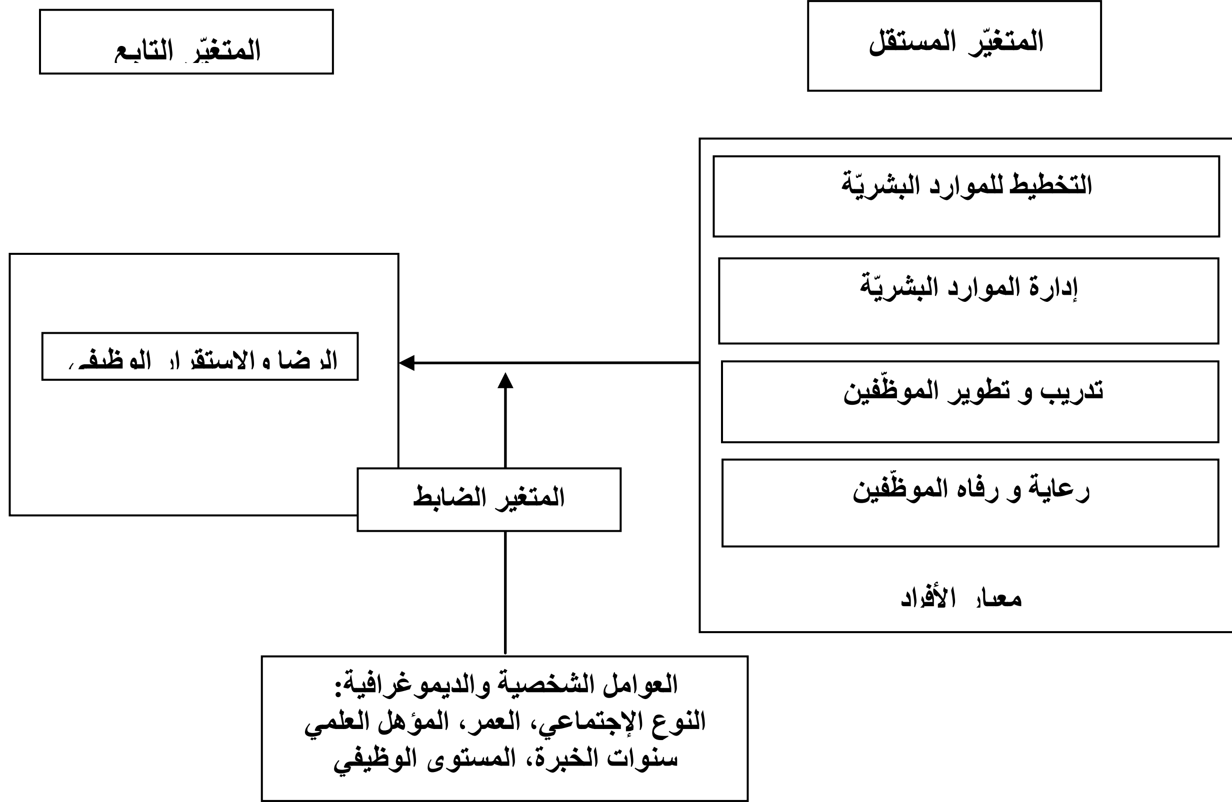
٢- المصادر الأوليّة:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

(٢-٦) أنموذج الدراسة:

يتألّف أنموذج الدراسة من المتغيّر المستقل والمتعلق بمعيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة وما يضمه من المعايير فرعيّة وهي (التخطيط، الإدارة، التدريب والتطوير ورعاية ورفاه الموظّفين) على المتغيّر التابع وهو الرضا والاستقرار

الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى كحالة دراسية، كما تمّ الأخذ بعين الاعتبار تأثير العوامل الديموغرافية والتي تضم (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي) على الرضا والاستقرار الوظيفي.



شكل رقم (3) أنموذج الدراسة (من إعداد الباحث)

(٢-٧) أداة الدراسة

بعد الإطلاع على الأدبيّات الإدارية من الكتب والأبحاث المُتخصصة والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع ومشكلة الدراسة، قام الباحث بالاطلاع على المنهجيات والطرق المستخدمة لغايات قياس الرضا والاستقرار الوظيفي كما في دراسة الإبراهيم (٢٠٠٧) وكذلك الخاصة بمعيار الأفراد كما في دراسة العكروش (٢٠٠٦) والإفادة منها، كما تم الاطلاع على

معيار الأفراد وأهم المؤشرات للمعايير الفرعية وتم الاستناد إليها في عمليات الإعداد والتصميم لاستبانة حول " أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية)" من قبل الباحث لغايات توفير البيانات الأولية، وقد تم توزيع عينة استطلاعية بلغ عددها (50) وذلك للتأكد من مدى صدق وثبات الاستبانة قبل توزيعها لغايات الدراسة.

وقد تكوّنت أداة الدراسة من ثلاثة أقسام رئيسة كالتالي:

١- **القسم الأول:** وهو عبارة عن السّمات الشخصيّة والوظيفيّة للمستجيب مثل: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي في المنظّمة.

٢- **القسم الثاني:** وهو عبارة عن مجالات الدراسة والمتعلقة بمعيار الأفراد وما يتضمنه من المعايير الفرعيّة و تضم (٤١) فقرة موزعة على الأربع مجالات الرئيسة التالية:

٣- **المعيار الأول:** التخطيط للموارد البشريّة ويتكوّن من (6) فقرات .

٤- **المعيار الثاني:** إدارة الموارد البشريّة ويتكوّن من (11) فقرة.

٥- **المعيار الثالث:** التطوير والتدريب للموارد البشريّة ويتكوّن من (15) فقرة .

٦- **المعيار الرابع:** رعاية ورفاه العاملين ويتكوّن من (9) فقرات.

٣- **القسم الثالث:** وهو عبارة عن محور الدراسة والمتعلّق بالرضا والاستقرار الوظيفي والذي يضم (26) فقرة .

هذا وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان وحسب الجدول التالي

جدول رقم (4) درجات مقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

وقد تم اختيار الدرجة (1) للاستجابة" غير موافق بشدة ".

(٢-٨) خصائص أفراد عيّنة الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على التعامل مع بعض الخصائص الشخصيّة والديموغرافيّة لعيّنة الدراسة حيث اشتملت على النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي وتالياً الجداول التي تبين خصائص العيّنة.

١-توزيع أفراد العيّنة حسب النوع الاجتماعي :

الجدول رقم (5) توزيع عيّنة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٢٤٧	%٧٤,٦
انثى	٨٤	%٢٥,٤
المجموع	٣٣١	%١٠٠

يبيّن الجدول السابق أن عيّنة الدراسة تشكّلت بشكل عام من الذكور حيث شكّلوا ما نسبته حوالي ثلاثة أرباع عيّنة الدراسة ونخلص إلى القول بأن المستويات القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى يغلب عليها الطابع الذكوري، حيث شكّلت الإناث ما نسبته ربع العيّنة قيد الدراسة.

٢-توزيع أفراد العيّنة حسب العمر:

الجدول رقم (6) توزيع عيّنة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	21	%6.3
٣٠-٣٩ سنة	151	%45.6
٤٠-٤٩ سنة	119	%36.0
٥٠ سنة فأكثر	40	%12.1
المجموع	331	%100.0

يتّضح من الجدول السابق أن الفئة العمرية (٣٠-٤٩) قد شكّلت النسبة العظمى لإشغال الوظائف القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى وهي (81.6%)، فيما تُمثّل نسبة الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر) ما نسبته (12.1%) وهي نسبة تُعتبر مُنخفضة لشغل الوظائف القياديّة والإشرافيّة فيما أتت الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) ضمن النسبة الأخيرة والأقل وهي (6.3%).

٣-توزيع أفراد العيّنة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (7) توزيع عيّنة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة	36	%10.9
دبلوم متوسط	42	%12.7
بكالوريوس	204	%61.6
دراسات عليا	49	%14.8
المجموع	331	%100.0

يُبيّن الجدول السابق توزيع عيّنة الدراسة حسب المؤهل العلمي لأفراد عيّنة الدراسة، حيث تبيّن أن حاملي درجة البكالوريوس والدراسات العليا يشكلون الغالبية العظمى من شغل الوظائف القياديّة والإشرافيّة وبنسبة بلغت (76.4%)، في حين أن نسبة حاملي درجة الدبلوم المتوسط والثانويّة العامة لم تتجاوز نسبتهم ربع عيّنة الدراسة، وهذا يؤشر على أن المؤهل العلمي من أهم متطلّبات شغل المواقع القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى.

٤-توزيع أفراد العيّنة حسب متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم (8) توزيع عيّنة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٩	%٢,٧
من ٥- ١٠ سنوات	٩٢	%٢٧,٨
من ١١- ١٥ سنة	١٠٢	%٣٠,٨
١٦ سنة فأكثر	١٢٨	%٣٨,٧
المجموع	٣٣١	%١٠٠,٠

يتّضح من الجدول أعلاه توزيع عيّنة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة لأفراد عيّنة الدراسة، حيث تُبيّن النتائج أن فئة سنوات الخبرة التي تزيد عن (11) سنة تُشكّل ما نسبته حوالي (70%) من المبحوثين، في حين أنّ شغل الوظائف القياديّة والإشرافيّة لم يكن بالنسبة المرتفعة لمن سنوات خبرتهم أقل من (10) سنوات، الأمر الذي يدُلّ على أن شاغلي الوظائف القياديّة والإشرافيّة في أمانة عمّان الكبرى هم من أصحاب الخبرات الطويلة وعدم رغبة الإدارة في أمانة عمّان من إسناد المهام القياديّة والإشرافيّة لأصحاب الخبرة القليلة.

٥-توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الوظيفي:

الجدول رقم (9) توزيع عيّنة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
رئيس شعبة / وحدة	٩٧	%٢٩,٣
رئيس قسم	١٨٥	%٥٥,٩
مدير	٣١	%٩,٤
إشرافي غير ذلك	١٨	%٥,٤
المجموع	٣٣١	%١٠٠,٠

يُبيّن الجدول السابق توزيع عيّنة الدراسة حسب المستوى الوظيفي لأفراد عيّنة الدراسة، حيث يتبيّن بأن نسبة المستوى الوظيفي رئيس قسم ورئيس شعبة/ وحدة وهي الإدارة التشغيليّة قد بلغت حوالي (85%) من عيّنة الدراسة فيما بلغت الإدارة التكتيكية والتي تشكل مستوى المدراء والوظائف الإشرافيّة الأخرى ما نسبته حوالي (15%) من المبحوثين، الأمر الذي يدُلّ على أن عيّنة الدراسة قد تشكلت من المستويات التي تُدير الأعمال بشكل مباشر.

(٢-٩) صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

قام الباحث بالتأكّد من صدق فقرات الاستبانة وذلك من خلال التالي:

- **صدق المحكمين** (الصدق الظاهري)

تم عرض الاستبانة في صورتها الأوليّة على مجموعة من المُحكّمين تألّفت من (18) عضو من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الأردنيّة وجامعة البلقاء التطبيقيّة متخصصين في علوم الإدارة والإحصاء والجودة والموارد البشريّة كما تم الاعتماد على رأي الخبراء والمختصّين لدى مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز بالإضافة إلى رأي المتخصصين بإدارة التميّز والموارد البشرية في أمانة عمان الكبرى، هذا وقد تم إرفاق قائمة بأسماء المُحكّمين ضمن الملحق رقم (1)، وقد تمّت الاستجابة لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة من قبلهم وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائيّة وكما هو موضّح بالملحق رقم (2).

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:** (الصدق البنائي)

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عيّنة استطلاعية بلغ حجمها (50) استبانة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمعيار التابعة له كما يلي:

أولاً –:الصدق الداخلي لفقرات المعيار الأول :التخطيط للموارد البشريّة

جدول رقم (10) قيم معامل الارتباط لفقرات معيار التخطيط للموارد البشريّة والمعدل الكلي لفقراته

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
١	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب التنبؤ التقديري لتحديد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشريّة (مثل تحليل عبء العمل، جدول تشكيلات دقيق و غيره) بما يعمل على تحقيق خطتها الاستراتيجية	0.714	0.000
٢	تقوم أمانة عمّان الكبرى بربط خطة الموارد البشريّة بخطتها الاستراتيجية	0.680	0.000
٣	تشارك الوحدات الادارية في أمانة عمّان الكبرى في وضع خطط الموارد البشريّة قصيرة و متوسطة المدى	0.646	0.000
٤	تطبق أمانة عمّان الكبرى خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي	0.731	0.000
٥	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالعدالة	0.753	0.000
٦	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالموضوعية في عملية اختيار المرشحين و الشفافيّة مراعيةً مبدأ تكافؤ الفرص	0.856	0.000

يتّضح من الجدول السابق قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات معيار التخطيط للموارد البشريّة والمعدّل الكلّي لفقراته، إذ يتبيّن أن قيم معامل الارتباط بيرسون قد تراوحت بين (0.646 – 0.856) وأن مستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات المعيار أقل من (0.05)، و عليه تُعتبر فقرات معيار التخطيط صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً –:الصدق الداخلي لفقرات المعيار الثاني: إدارة الموارد البشريّة

جدول رقم (11) قيم معامل الارتباط لفقرات معيار إدارة الموارد البشريّة والمعدّل الكلّي لفقراته

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
١	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أوصاف وظيفية تبين طبيعية و مهام مختلف الوظائف	**0.729**	**0.000**
٢	تستخدم أمانة عمّان الكبرى سياسات تضمن تكافؤ الفرص في مجالات الاستقطاب والاختيار والتعيين	**0.808**	**0.000**
٣	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سياسات توظيف تساعد في اختيار و تعيين العدد الملائم في الوقت المناسب من الكوادر البشريّة الملائمة لاحتياجات أمانة عمّان الكبرى بما يتماشى مع الغايات و الاهداف المؤسسية لها	**0.740**	**0.000**
٤	يتضمن الوصف الوظيفي وصف لأهم الكفاءات المطلوبة من مؤهلات علمية ومهارات لإنجاز المهام	**0.610**	**0.000**
٥	يتضمن الوصف الوظيفي توضيح لأهم المسؤوليات والواجبات والصلاحيات الخاصة بكل وظيفة	**0.392**	**0.005**
٦	تطبق الأمانة منهجية للاتصال الداخلي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال إبقاء الموظفين على اطلاع دائم بالأمور الإدارية الحالية والمستقبلية، ومساعدتهم على الشعور بارتباط أكبر في عملهم وتشجيع التعاون بين الموظّفين	**0.746**	**0.000**
٧	تمارس أمانة عمّان الكبرى عملية تقييم الأداء لموظفيها بشكل منتظمة و موضوعي و دقيق و شفاف	**0.683**	**0.000**
٨	تستخدم أمانة عمّان الكبرى نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظّفين في تحسين أدائهم	**0.774**	**0.000**
٩	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز موضوعية لتحفيز الموظّفين نحو التميُّز	**0.651**	**0.000**
١٠	تطبق أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز بطريقة عادلة و شفافة تراعي تكافؤ الفرص	**0.750**	**0.000**
١١	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سلم رواتب و مكافآت يتسم بالشفافيّة و الدقة و العدالة	**0.694**	**0.000**

يُشير الجدول السابق إلى قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات معيار إدارة الموارد البشريّة والمعدّل الكلّي لفقراته، إذ يتّضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون قد تراوحت بين (0.392 – 0.774) وأن مستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات المعيار أقل من (0.05)، وعليه تُعتبر فقرات معيار الإدارة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: الصدق الداخلي لفقرات المعيار الثالث: التطوير والتدريب للموارد البشريّة

جدول رقم (12) قيم معامل الارتباط لفقرات معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة والمعدل الكلّي لفقراته

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
١	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء الفردي	0.763	0.000
٢	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء المؤسسي	0.776	0.000
٣	تزيد البرامج التدريبية من انتاجية الموظّفين و تساعد على ضمان رضاهم	0.808	0.000
٤	يتم ربط المسار التدريبي مع المسار الوظيفي بحيث تتلاءم البرامج التدريبية مع طبيعة الوظيفة و متطلباتها	0.740	0.000
٥	يتم تصميم و تنفيذ برامج التطوير الإداري الخاصة بالإدارة العليا بحيث تعمل على تعزيز الأداء الفردي و الكلي	0.729	0.005
٦	تحسن برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا العلاقات بين الإدارة و الموظّفين	0.727	0.000
٧	تساعد برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا المديرين على شغل الادوار الحالية و تأهيلهم للأدوار المستقبلية	0.754	0.000
٨	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى خطة تدريبية شفافة تعنى بتدريب الموظّفين المرشحين ضمن خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي	0.680	0.000
٩	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب داخلية	0.675	0.000
١٠	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب خارجية	0.680	0.000
١١	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير فرص التدريب لكافة العاملين لديها مراعيةً الشفافيّة و تكافؤ الفرص	0.706	0.000
١٢	تنفذ أمانة عمّان الكبرى دراسات و بحوث لقياس الاحتياجات التدريبية	0.731	0.000
١٣	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب لقياس درجة الاستفادة من البرامج التدريبية	0.626	0.000
١٤	تمارس أمانة عمّان الكبرى أساليب متطورة تكنولوجياً في تنمية مهارات القادة الاداريين	0.873	0.000
١٥	تعتمد أمانة عمّان الكبرى في تنفيذها لبرامج القادة الاداريين على تقييم كلفة هذه البرامج و فوائدها	0.875	0.000

يُبيّن الجدول السابق قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة والمعدّل الكلّي لفقراته، إذ يتّضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون قد تراوحت بين **(0.626 – 0.875)** وأن مستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات المعيار أقل من (0.05)، و عليه تُعتبر فقرات معيار التطوير والتدريب صادقة لما وضعت لقياسه.

رابعاً: الصدق الداخلي لفقرات المعيار الرابع: رعاية ورفاه العاملين

جدول رقم (13) قيم معامل الارتباط لفقرات معيار رعاية ورفاه العاملين والمعدّل الكلّي لفقراته

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
١	تقوم أمانة عمّان الكبرى بتحديد و تلبية احتياجات موظفيها و اهتماماتهم	0.704	0.000
٢	تقوم أمانة عمّان الكبرى بإيجاد قنوات اتصال مفتوحة وتشجيع العمل بروح الفريق الامر الذي يساعد على تحسين بيئة العمل والعلاقات بين الموظّفين على اختلاف مستوياتهم	0.863	0.000
٣	تطبق أمانة عمّان الكبرى سياسة الباب المفتوح في إشاعة جو من الثقة الأمر الذي يضمن المحافظة على بيئة عمل سليمة تساعد الموظّفين على العمل بإخلاص وولاء.	0.777	0.000
٤	توفر أمانة عمّان الكبرى بيئة عمل صحية و آمنة لكافة العاملين فيها	0.846	0.000
٥	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب فعالة و كفؤة للحفاظ على موظفيها	0.854	0.005
٦	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير برامج الرفاه الاجتماعي للعاملين فيها (إسكان اندية و مواصلات)	0.280	0.049
٧	تطبق أمانة عمّان الكبرى اساليب خاصة بجمع اقتراحات وشكاوي الموظّفين	0.642	0.000
٨	تطبق أمانة عمّان الكبرى أدوات إحصائية تقيس الرضا الخاص بالموظّفين لديها بدقة وموضوعية و تقوم بتلبية احتياجاتهم وتحسين رضاهم	0.835	0.000
٩	لدى أمانة عمّان الكبرى اهتمام بتوطيد العلاقات الانسانية داخل مكان العمل	0.814	0.000

يُشير الجدول السابق إلى قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات معيار رعاية ورفاه العاملين والمعدّل الكلّي لفقراته، إذ يتّضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون قد تراوحت بين (**0.280 – 0.863**) وأن مستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات المعيار أقل من (0.05)، وعليه تُعتبر فقرات معيار رعاية ورفاه العاملين صادقة لما وضعت لقياسه.

خامساً: الصدق الداخلي لفقرات الرضا والاستقرار الوظيفي

جدول رقم (14) قيم معامل الارتباط لفقرات الرضا والاستقرار الوظيفي والمعدّل الكلّي لفقراته

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
١	الراتب الشهري يؤمن لي حياة جيدة و يغطي نفقاتي و احتياجاتي	0.466	0.000
٢	تتيح لي وظيفتي فرصاً للنمو المهني و التقدم وظيفياً و الحصول على المكافآت المادية	0.690	0.000
٣	تتيح لي وظيفتي الأمان المستقبلي " الأمن الوظيفي" (الإسكان، التقاعد، التأمين الصحي)	0.507	0.000
٤	يتسم أسلوب رئيسي المباشر في التعامل بالوضوح و الشفافيّة	0.557	0.000
٥	تحرص الإدارة العليا على اطلاعي على البرامج و الخطط التطويرية الخاصة بالموارد البشريّة	0.577	0.000
٦	يعمل رئيسي المباشر على تقيم أدائي بصورة موضوعية	0.318	0.026
٧	يمنحني رئيسي المباشر تفويضاً لبعض الصلاحيات	0.558	0.000
٨	توفر لي الأمانة فرص تطوير مؤهلاتي العلمية و الفنية	0.715	0.000
٩	توفر لي الأمانة بيئة عمل صحية وآمنة للقيام بالمهام الموكلة لي	0.689	0.000
١٠	توفر لي الأمانة خدمات اجتماعية و ترفيهيه و رياضية جيدة	0.541	0.000
١١	أشعر بأنه لا يوجد خلط بين العلاقات الشخصية وعلاقات العمل فيما يخص الترقيات و الحوافز	0.750	0.000
١٢	أشعر بأنه لا يوجد في بيئة العمل محاباة ومجاملات بين الموظّفين على حساب العمل، أو على حساب موظفين آخرين	0.571	0.000
١٣	أشعر أن توقعاتي وتوقعات رؤسائي لإنجاز الأعمال متقاربة	0.683	0.000
١٤	أشعر أن عملي ذو أهمية و مساهمتي عالية التقدير من وجهة نظر رؤسائي	0.522	0.000
١٥	أشعر بأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يلبي طموحي الشخصي	0.643	0.000
١٦	أشعر بأن رئيسي المباشر يهتم بالعمل و يقدر متطلباته	0.454	0.001
١٧	أشعر بأن زملائي ملتزمين و مخلصين في تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم	0.433	0.002
١٨	أشعر بأن البرامج التدريبية يأتي في مكانة مرتفعة في الأمانة	0.715	0.000
١٩	أشعر بأن التدريب في الأمانة يتم بشكل ممنهج و رسمي	0.719	0.000
٢٠	تتيح لي الأمانة توظيف موهبتي الفطرية و ميولي في خدمة العمل	0.789	0.000
٢١	اشعر بأن عدد أيام الإجازات السنوية كافي	0.673	0.000
٢٢	اشعر بعدالة و موضوعية في تطبيق نظام الترقيات	0.679	0.000
٢٣	تتجنب الإدارة الواسطة و المحسوبية عند تطبيق الترقيات	0.606	0.000
٢٤	اشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي أؤديه	0.349	0.014
٢٥	يتيح لي عملي في الأمانة الاستقلالية في تنفيذ الأعمال	0.611	0.000
٢٦	إن مكان عملي قريب من مكان إقامة أسرتي	0.415	0.003

يُبيّن الجدول السابق قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الرضا والاستقرار الوظيفي والمعدّل الكلّي، إذ يتّضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون قد تراوحت بين (**0.789 –**

0.318) وأن مستوى الدلالة لكل فقرة من الفقرات أقل من (0.05)، وعليه تُعتبر فقرات الرضا والاستقرار الوظيفي صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة (Reliability) :

للتحقّق من ثبات الإستبانة فقد تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha من أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبّت من صدقها، لذلك قام الباحث بإجراء اختبار مدى الاتّساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ أن أسلوب كرونباخ ألفا يعتمد على اتّساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يُشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة إلى ذلك فإن مُعامل Alpha يزوّد بتقدير جيد للثبات، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسيّة بخصوص القيم المناسبة **Alpha** لكن من الناحية التطبيقية يعتبر (Alpha ≥ 0.60) معقولاً في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية (Sekaran, 2003).

جدول رقم (15) قيم معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

الجزء	محتوى المعيار	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الثاني	التخطيط للموارد البشريّة	6	0.851
	الإدارة للموارد البشريّة	11	0.906
	التطوير والتدريب للموارد البشريّة	15	0.952
	الرعاية و الرفاه للموارد البشريّة	9	0.912
الثالث	الرضا والاستقرار الوظيفي	26	0.934
جميع الفقرات		67	0.975

يتّضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الثبات مرتفعة لمحاور الدراسة، فقد تراوحت بين (0.851) و (0.934)، وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلّي لجميع الفقرات (0.975)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات لجميع محاورها وبذلك يكون الباحث قد تأكّد له صدق وثبات الاستبانة في صورتها النهائية، وأنها صالحة للتطبيق على عيّنة الدراسة الأساسية، وعليه يمكن أن يطمئن إلى ما تُفضي إليه الدراسة من النتائج.

(٢-١٠) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

١- التكرارات والنسب المئوية، لوصف خصائص أفراد عيّنة الدراسة، وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

٢- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتعرّف على واقع درجة ثبات أداة الدراسة .

٣- معامل ارتباط بيرسون للتصحيح (Pearson) لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

٤- إختبار (T) (Independent Sample T-Test) للفروق بين عينتين مستقلتين.

٥- تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات ، دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تُعزى للمتغيرات الشخصية الديموغرافية من حيث: العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة و المستوى الوظيفي.

٦- الانحدار البسيط والانحدار المتعدد (Linear Regression) لقياس العلاقات و الارتباطات بين المتغيّرات المستقلة والمتغيّر التابع، وفقاً للصيغة الرياضية التالية:

$$Yi = Bo + B_1Xi_1 + B_2Xi_2 + …….. + BnXim + Ui$$

٧- قياس معامل التباين (Coeffeiecent of Variance) لقياس مدى التشتت في استجابة المبحوثين.

٨- إختبار مربع كاي (Chi Square) للتأكد من وجود علاقة بين المتغيرات المستقلّة و المتغيّر التابع.

٩- تم عمل إختبار (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory).

١٠- اختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة.

١١- تم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مع الأخذ بالاعتبار أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

(٢-١١) إجراءات تطبيق الدراسة:

اتبع الباحث الإجراءات التالية في تطبيق الدراسة-:

١- قام الباحث بالإطلاع على الأدبيات و الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الرضا الوظيفي و التميُّز المؤسسي، وبناءً عليها تم إعداد استبانة للتعرف على أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى.

٢- تم عرض و مناقشة الاستبانة مع المشرف للتأكد من مدى ملائمتها لجمع المعلومات موضوع الدراسة و تم التعديل عليها بما يتوافق مع توجيهاته و إرشاداته.

٣- عرضت الاستبانة على عدد من المحكمين للمساعدة في تنقيحها و صياغتها بالصورة و الشكل النهائي.

٤- تم الحصول على موافقة من الإدارة العليا لأمانة عمّان الكبرى على توزيع الاستبانة لغايات الدراسة.

٥- وزعت الاستبانة على عيّنة استطلاعية من موظفي دوائر و مناطق أمانة عمّان الكبرى، وتكونت هذه العيّنة من (٥٠) استبانة وذلك قبل تعميم استخدامها.

٦- تم التأكد من سلامة العيّنة الاستطلاعية.

٧- تم توزيع ما مجموعه ٣٣٥ استبانة حيث أن حجم العيّنة المطلوب لغايات البحث هو (٢٨٢) مفردة و لغايات التأكد من سلامة و مصداقية التعبئة لكامل عيّنة الدراسة فقد تم توزيع (٥٣) استبانة إضافية على حجم العيّنة المطلوب، وطلب الإجابة على جميع أسئلة الاستبانة.

٨- تم جمع الاستبانات وقد استغرقت عملية توزيع وجمع الاستبانات مدة ثلاثة أسابيع.

٩- بلغ عدد الاستبانات المستردة (٣٣١) استبانات أي ما نسبته ٩٨,٨ % من إجمالي الاستبانات الموزعة.

١٠- تم تفريغ البيانات على نماذج الحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

الفصل الثالث

نتائج الدراسة ومناقشتها

(٣–١): مقدمة

(٣–٢): النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها

(٣–٣) : إختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

(٣–٤): الخلاصة

(٣-١) مقدمة:

بدأت أمانة عمان الكبرى المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميّز الأداء الحكومي والشفافية منذ بداية إنطلاقها في العام ٢٠٠٤، و قد حازت أمانة عمان على المرتبة الثانية في المشاركة الثانية لها في العام ٢٠٠٥، وحيث أن تطبيق معايير الجائزة يفيد المؤسسات المشاركة في رفع مستويات الأداء وتميّز الخدمة فإن معيار الأفراد هو أحد المعايير التي تم تطبيقها وتفعيلها بهدف رفع مستويات وكفاءات العاملين بالإضافة إلى الاهتمام بهم والحرص على رضاهم وزيادة انتمائهم وولائهم للمؤسسة، ومن هنا فقد تناول الباحث أهمية التطبيق لمعيار الأفراد لرؤية مدى الإفادة من تطبيقه وربطه بمستويات الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى، وفي هذا الفصل سيتم عرض النتائج، من خلال مناقشة أسئلة الدراسة وفرضياتها، وذلك للتعرّف على أثر تطبيق معيار الأفراد وما يحتويه من المعايير الفرعيّة من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان (حالة دراسية)، ففي الجزء الأول من هذا الفصل سيتم الإجابة على أسئلة الدراسة، أما في الجزء الثاني سوف يتم مناقشة الفرضيّات الخاصة بالمتغيّرات المستقلّة والتابعة والمرتبطة بمحاور الدراسة.

(٣-٢) النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها:

الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس والمتعلّق بمشكلة الدراسة :الذي ينص على" هل يُؤثّر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي؟" من أجل الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس والمتعلّق بمشكلة الدراسة ولتسهيل عملية عرض النتائج فقد تم استخراج مجموعة من الأسئلة الفرعيّة عن مشكلة الدراسة،

وذلك من خلال إيجاد مدى الترابط والعلاقة بين المتغيّرات المستقلّة والمتغيّر التابع في الدراسة، كما تم احتساب قيم مربع كاي (Chi Square Values) واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف وترتيب الأهمية ومستوى التطبيق لفقرات الاستبانه ولمحاورها، وتم توزيع درجات التطبيق كما يلي:

طول الفترة = (٥ – ١) ÷ ٥ = ٠,٨

و بالتالي تم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها وفق الجدول التالي:

جدول رقم (16) قيم التطبيق للمعيار الأفراد و معاييره الفرعيّة

(٤,٢٠–٥,٠٠)	(٣,٤٠–٤,١٩)	(٢,٦٠– ٣,٣٩)	(١,٨٠–٢,٥٩)	(١,٠٠– ١,٧٩)
مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً

السؤال الأول:

هل يُؤثّر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي ؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج القيم المبينة في الجدول التالي

جدول رقم (17) قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف وقيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار الأفراد بمعاييره الفرعيّة

الرقم	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	قيمة معامل الارتباط	قيمة مربع كاي	درجة الحرية (DF)	مستوى الدلالة Sig*	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
١	التخطيط للموارد البشريّة	3.05	1.09	35.7%	0.607	194.5	329	0.000	2	متوسط
٢	الإدارة للموارد البشريّة	2.95	1.04	35.3%	0.746	364.6	329	0.000	3	متوسط
٣	التطوير والتدريب للموارد البشريّة	3.25	0.96	29.5%	0.69	266.1	329	0.000	1	متوسط
٤	رعاية و رفاه العاملين	2.86	1.07	37.4%	0.752	370.0	329	0.000	4	متوسط
	المتوسط العام	3.02	0.98	32.5%	0.813					

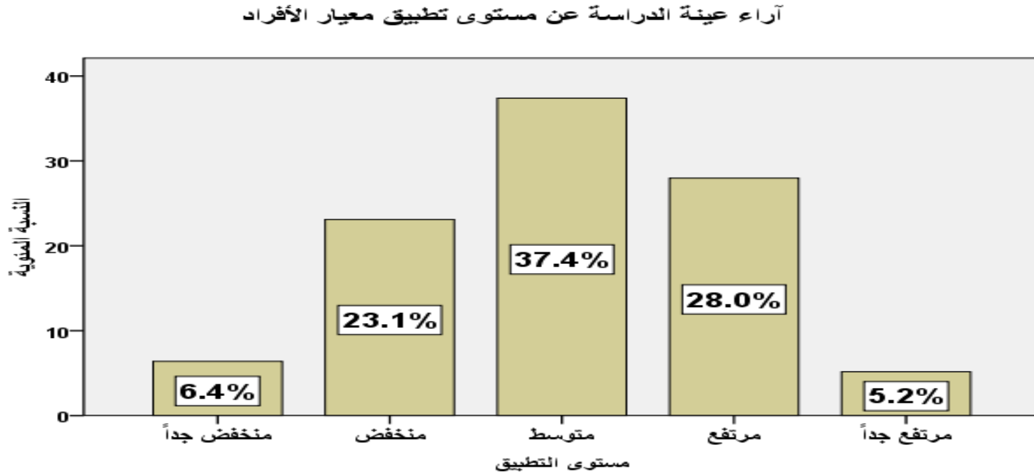
يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُشير الجدول رقم (17) إلى قيم مربع كاي (Chi Square Test) والتي تُبيّن أن استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول معيار الأفراد لم تكن موزعة بالتساوي على المقياس وبالتالي تُعتبر دالّة عند مستوى المعنوية المطلوب، حيث وجد أن قيم مربع كاي المحسوبة عند درجة الحرية (16) أكبر من القيم الجدولية لكل معيار من المعايير الفرعيّة، و نلاحظ أيضاً أن قيم معامل الارتباط (Pearson) تمثل قيم ارتباط مرتفعة لمختلف المعايير الفرعية و للمعيار بشكل كلي ومن هنا يمكن أن يؤكد الباحث وجود تأثير لتطبيق معيار الأفراد على الرضا والاستقرار الوظيفي.

كما ويُشير الجدول إلى قيم المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة ومعاملات الاختلاف لهذه المعايير وتتراوح قيم المتوسطات بين(2.86 –3.25)، فقد جاء المعيار الفرعي (التطوير والتدريب للموارد البشريّة) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.25) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمعيار ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (0.96) و(29.5%) على التوالي والذي يدُلّ على أن استجابة أفراد العيّنة كانت تميل إلى أن هذا المعيار هو الأكثر تطبيقاً في أمانة عمّان الكبرى. ثم جاء في المرتبة الثانية معيار (التخطيط للموارد البشريّة) وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.05) وإنحراف معياري ومعامل اختلاف بلغت قيمتهما (1.09) و (35.7%) على التوالي، وهنا يتّضح أن موظفي الأمانة يشعرون بتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة، أما في المرتبة الثالثة فيأتي معيار (الإدارة للموارد البشريّة) الذي حصل على متوسط حسابي قدره (2.95) وهو أقل من المتوسط العام للمعيار الكلّي و بانحراف معياري ومعامل اختلاف قيمتهما (1.04) و (35.3%) على التوالي، والذي يُشير إلى ضعف تطبيق هذا المعيار من وجهة نظر المستجيبين، ونهايةً فقد جاء معيار (رعاية ورفاه

العاملين) في المرتبة الرابعة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.86) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام للمعيار (3.02) ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (1.07) و (37.4%)، وهو يُبيّن أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها حول هذه الفقرة كانت أكبر ما يمكن ،ويُشير إلى عدم شعور موظفي الأمانة بتطبيق هذا المعيار بنسبة كبيرة.

و كما يُشير الشكل رقم (4) إلى أراء عيّنة الدراسة حول مستوى التطبيق لمعيار الأفراد وما يضُمه من المعايير الفرعيّة في أمانة عمّان الكبرى .



الشكل رقم(4) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار الأفراد

يوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (30%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى تطبيق معيار الأفراد ككل، بينما بلغت نسبة من رأوا تطبيق المعيار في الحدود المتوسطة حوالي (37%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بتطبيق معيار الأفراد بمستوى مرتفع حوالي (33%) من عيّنة الدراسة.

و بناءً على ما تقدم إجراؤه من التحليل ودراسة الأثر لتطبيق معيار الأفراد على الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلُص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أنه يوجد تأثير لتطبيق معيار الأفراد على الرضا والاستقرار الوظيفي وأن مستوى تطبيق المعيار ككل كان متوسطاً)

السؤال الثاني:

هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بتخطيط الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج القيم المبينة في الجدول التالي

جدول رقم (18) قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيم معامل الارتباط (Pearson) لمعيار تخطيط الموارد البشريّة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	قيمة معامل الارتباط	قيمة مربع كاي	درجة الحرية (DF)	مستوى الدلالة Sig*	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
١	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب التنبؤ التقديري لتحديد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشريّة (مثل تحليل عبء العمل، جدول تشكيلات دقيق و غيره) بما يعمل على تحقيق خطتها الاستراتيجية	3.01	1.11	36.9%	0.607	177.51	329	0.000	4	متوسط
٢	تقوم أمانة عمّان الكبرى بربط خطة الموارد البشريّة بخطتها الاستراتيجية	3.15	1.02	32.4%		203.51	329	0.000	2	متوسط
٣	تشارك الوحدات الادارية في أمانة عمّان الكبرى في وضع خطط الموارد البشريّة قصيرة و متوسطة المدى	3.04	1.04	34.2%		112.68	329	0.000	3	متوسط
٤	تطبق أمانة عمّان الكبرى خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي	3.37	1.20	35.6%		84.23	329	0.000	1	متوسط
٥	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالعدالة	2.91	1.18	40.5%		147.33	329	0.000	5	متوسط
٦	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالموضوعية في عملية اختيار المرشحين و الشفافيّة مراعيةً مبدأ تكافؤ الفرص	2.80	1.19	42.5%		124.47	329	0.000	6	متوسط
	المتوسط العام	**3.05**	**1.09**	**35.7%**	**0.607**					

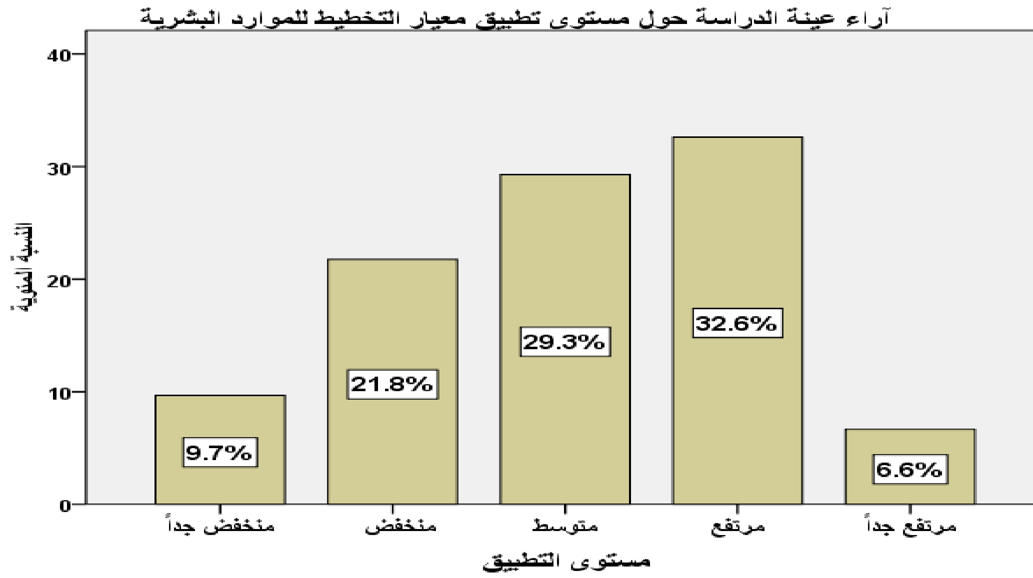
يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُشير الجدول رقم (18) إلى قيم مربع كاي (Chi Square Test) والتي تُبيّن أن استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول معيار التخطيط للموارد البشريّة لم تكن موزعة بالتساوي على المقياس وبالتالي تُعتبر دالة عند مستوى المعنوية المطلوب، حيث وجد أن قيم مربع كاي المحسوبة عند درجة الحرية (16) أكبر من القيم الجدولية لكل فقرة من فقرات معيار التخطيط، ونلاحظ أيضاً أن قيمة معامل الارتباط (Pearson) تمثل قيمة ارتباط مرتفعة لمعيار التخطيط ومن هنا يمكن أن يؤكد الباحث وجود تأثير لتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي.

كما ويُشير الجدول إلى أن قيم المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة ومعاملات الاختلاف لإجابات عيّنة الدراسة حول الفقرات المتعلّقة بالتخطيط للموارد البشريّة والتي تراوحت متوسطاتها بين(2.80 –3.37) وقد جاءت الفقرة (تطبق أمانة عمّان الكبرى خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.37) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمعيار ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغ (1.20) و(35.6%) على التوالي، وهو يُبيّن وجود اختلاف في تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي لهذه الفقرة، وجاءت الفقرة (تشارك الوحدات الادارية في أمانة عمّان الكبرى في وضع خطط الموارد البشريّة قصيرة ومتوسطة المدى) في المرتبة الثالثة ومنتصف معيار التخطيط من حيث التطبيق من وجهة نظر المستجيبين وبمتوسط حسابي بلغ (3.04) وانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغ (1.04) و (34.2%) على التوالي، في حين جاءت الفقرة (تتسم خطة الاحلال والتعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالموضوعية في عملية اختيار المرشحين والشفافيّة مراعيةً مبدأ تكافؤ الفرص) في المرتبة السادسة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.80) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام

للمعيار (3.05) ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (1.19) و (42.5%) وهو يُبيّن أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها حول هذه الفقرة كانت أكبر ما يمكن.

كما ويُشير الشكل رقم (5) إلى أراء عيّنة الدراسة حول مستوى التطبيق لمعيار التخطيط للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى.



الشكل رقم (5) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار التخطيط

يوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (31%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى تطبيق معيار التخطيط، بينما بلغت نسبة من رأوا تطبيق المعيار في الحدود المتوسطة حوالي (29%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة بمستوى مرتفع حوالي (40%) من عيّنة الدراسة.

وبناءً على حساب معامل المرونة النسبي لقياس نسبة تأثير معيار التخطيط على الرضا والاستقرار الوظيفي يتبين أن تطبيق معيار التخطيط للموارد البشرية يؤثر بما نسبته (8.5%) على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى.

و بناءً على ما تقدم إجراؤه من التحليل ودراسة الأثر لتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلُص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أنه يوجد تأثير لتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي وأن مستوى تطبيق المعيار كان متوسطاً)

السؤال الثالث:

هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بإدارة الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج القيم المبينة في الجدول التالي

جدول رقم (19) قيم (Chi Square) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة معامل الارتباط (Pearson) لمعيار إدارة الموارد البشريّة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	قيمة معامل الارتباط	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة *Sig	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
١	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أوصاف وظيفية تبين طبيعية و مهام مختلف الوظائف	3.57	0.96	26.9%	0.746	126.8	0.000	2	مرتفع
٢	تستخدم أمانة عمّان الكبرى سياسات تضمن تكافؤ الفرص في مجالات الاستقطاب والاختيار والتعيين	2.72	1.15	42.3%		192.7	0.000	7	متوسط
٣	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سياسات توظيف تساعد في اختيار و تعيين العدد الملائم في الوقت المناسب من الكوادر البشريّة الملائمة لاحتياجات أمانة عمّان الكبرى بما يتماشى مع الغايات و الاهداف المؤسسية لها	2.51	1.14	45.4%		229.8	0.000	9	منخفض
٤	يتضمن الوصف الوظيفي وصف لأهم الكفاءات المطلوبة من مؤهلات علمية ومهارات لإنجاز المهام	3.26	1.04	31.9%		211.4	0.000	3	متوسط
٥	يتضمن الوصف الوظيفي توضيح لأهم المسؤوليات والواجبات والصلاحيات الخاصة بكل وظيفة	3.57	0.91	25.5%		134.2	0.000	1	مرتفع
٦	تطبق الأمانة منهجية للاتصال الداخلي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال إبقاء الموظّفين على اطلاع دائم بالأمور الإدارية الحالية والمستقبلية، ومساعدتهم على الشعور بارتباط أكبر في عملهم وتشجيع التعاون بين الموظّفين	3.15	1.11	35.2%		206.7	0.000	5	متوسط
٧	تمارس أمانة عمّان الكبرى عملية تقييم الأداء لموظفيها بشكل منتظمة و موضوعي و دقيق و شفاف	3.22	1.15	35.7%		218.1	0.000	4	متوسط
٨	تستخدم أمانة عمّان الكبرى نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظّفين في تحسين أدائهم	3.02	1.14	37.7%		242.5	0.000	6	متوسط
٩	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز موضوعية لتحفيز الموظّفين نحو التميُّز	2.68	1.19	44.4%		187.1	0.000	8	متوسط
١٠	تطبق أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز بطريقة عادلة و شفافة تراعي تكافؤ الفرص	2.34	1.15	49.1%		284.5	0.000	11	منخفض
١١	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سلم رواتب و مكافآت يتسم بالشفافيّة و الدقة و العدالة	2.49	1.17	47.0%		287.3	0.000	10	منخفض
	المتوسط العام	**2.95**	**1.04**	**35.3%**	**0.746**				

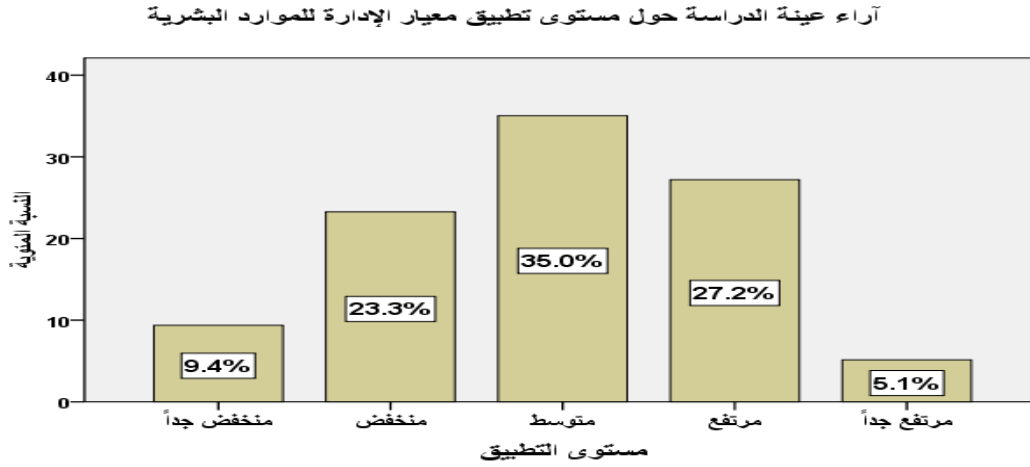
يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبيّن من الجدول رقم (19) قيم مربع كاي (Chi Square Test) والتي توضّح أن استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول معيار إدارة الموارد البشريّة لم تكن موزّعة بالتساوي على

المقياس وبالتالي تُعتبر دالّة عند مستوى المعنوية المطلوب، حيث وجد أن قيم مربع كاي المحسوبة عند درجة الحرية (16) أكبر من القيم الجدولية لكل فقرة من فقرات المعيار، ونلاحظ أيضاً أن قيمة معامل الارتباط (Pearson) تمثل قيمة ارتباط مرتفعة لمعيار الإدارة ومن هنا يمكن أن يؤكد الباحث وجود تأثير لتطبيق معيار إدارة الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي.

و يُبين الجدول أيضاً إلى قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لإجابات عيّنة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالإدارة للموارد البشريّة حيث تراوحت قيم المتوسطات بين (2.34 –3.57) فقد جاءت الفقرة (يتضمن الوصف الوظيفي توضيح لأهم المسؤوليات والواجبات والصلاحيات الخاصة بكل وظيفة) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.57) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمعيار ككل (2.95) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (0.91) و (25.5%) على التوالي، والذي يُوضّح أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها كانت أقل ما يمكن، وتوسّطت الفقرة (تستخدم أمانة عمّان الكبرى نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظّفين في تحسين أدائهم) فقرات هذا المعيار وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.02) وانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (1.14) و (37.7%). وقد جاءت في المرتبة الحادية عشرة والأخيرة فقرة (تطبق أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت وحوافز بطريقة عادلة وشفافة تراعي تكافؤ الفرص) بمتوسط حسابي بلغ (2.34) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام للمعيار (3.57) ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (1.15) و (49.1%) وهو يُبيّن أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها حول هذه الفقرة كانت أكبر ما يمكن.

و كما يُشير الشكل رقم (6) إلى أراء عيّنة الدراسة حول مستوى التطبيق لمعيار الإدارة للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى .



الشكل رقم (6) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار الإدارة

يُوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (33%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى تطبيق معيار الإدارة، بينما بلغت نسبة من رأوا تطبيق المعيار في الحدود المتوسطة حوالي (35%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بتطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة بمستوى مرتفع حوالي (32%) من عيّنة الدراسة.

وبناءً على حساب معامل المرونة النسبي لقياس نسبة تأثير معيار التخطيط على الرضا والاستقرار الوظيفي يتبين أن تطبيق معيار الإدارة للموارد البشرية يؤثر بما نسبته (27%) على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى.

وبناءً على ما تقدّم إجراؤه من التحليل ودراسة الأثر لتطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلُص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أنه يوجد تأثير لتطبيق معيار إدارة الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي وأن مستوى تطبيق المعيار كان متوسطاً)

السؤال الرابع:

"هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط بالتطوير والتدريب للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي؟"

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج القيم المبينة في الجدول التالي

جدول رقم (20) قيم (Chi Square) و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الاختلاف و قيمة معامل الارتباط (Pearson) لمعيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	قيمة معامل الارتباط	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة *Sig	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
١	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء الفردي	3.64	0.94	25.8%	0.690	159.30	0.000	1	مرتفع
٢	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء المؤسسي	3.55	0.94	26.5%		177.77	0.000	2	مرتفع
٣	تزيد البرامج التدريبية من انتاجية الموظفين و تساعد على ضمان رضاهم	3.51	0.94	26.8%		211.96	0.000	3	مرتفع
٤	يتم ربط المسار التدريبي مع المسار الوظيفي بحيث تتلاءم البرامج التدريبية مع طبيعة الوظيفة و متطلباتها	3.22	1.06	32.9%		161.22	0.000	5	متوسط
٥	يتم تصميم و تنفيذ برامج التطوير الإداري الخاصة بالإدارة العليا بحيث تعمل على تعزيز الأداء الفردي و الكلي	3.08	0.98	31.8%		234.75	0.000	10	متوسط
٦	تحسن برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا العلاقات بين الإدارة و الموظّفين	3.03	1.07	35.3%		239.70	0.000	13	متوسط
٧	تساعد برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا المديرين على شغل الادوار الحالية و تأهيلهم للأدوار المستقبلية	3.05	1.08	35.4%		203.88	0.000	11	متوسط
٨	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى خطة تدريبية شفافة تعنى بتدريب الموظّفين المرشحين ضمن خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي	2.95	1.09	36.9%		222.69	0.000	14	متوسط
٩	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب داخلية	3.47	0.94	27.1%		197.30	0.000	4	مرتفع
١٠	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب خارجية	3.13	1.01	32.3%		207.59	0.000	7	متوسط
١١	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير فرص التدريب لكافة العاملين لديها مراعيةً الشفافيّة و تكافؤ الفرص	2.88	1.09	37.8%		194.70	0.000	15	متوسط
١٢	تنفذ أمانة عمّان الكبرى دراسات و بحوث لقياس الاحتياجات التدريبية	3.05	1.01	33.1%		182.34	0.000	12	متوسط
١٣	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب لقياس درجة الاستفادة من البرامج التدريبية	3.17	0.96	30.3%		194.99	0.000	6	متوسط
١٤	تمارس أمانة عمّان الكبرى أساليب متطورة تكنولوجياً في تنمية مهارات القادة الاداريين	3.11	0.99	31.8%		207.67	0.000	8	متوسط
١٥	تعتمد أمانة عمّان الكبرى في تنفيذها لبرامج القادة الاداريين على تقييم كلفة هذه البرامج و فوائدها	3.08	0.98	31.8%		238.61	0.000	9	متوسط
	المتوسط العام	3.25	0.95	29.2%	0.690				

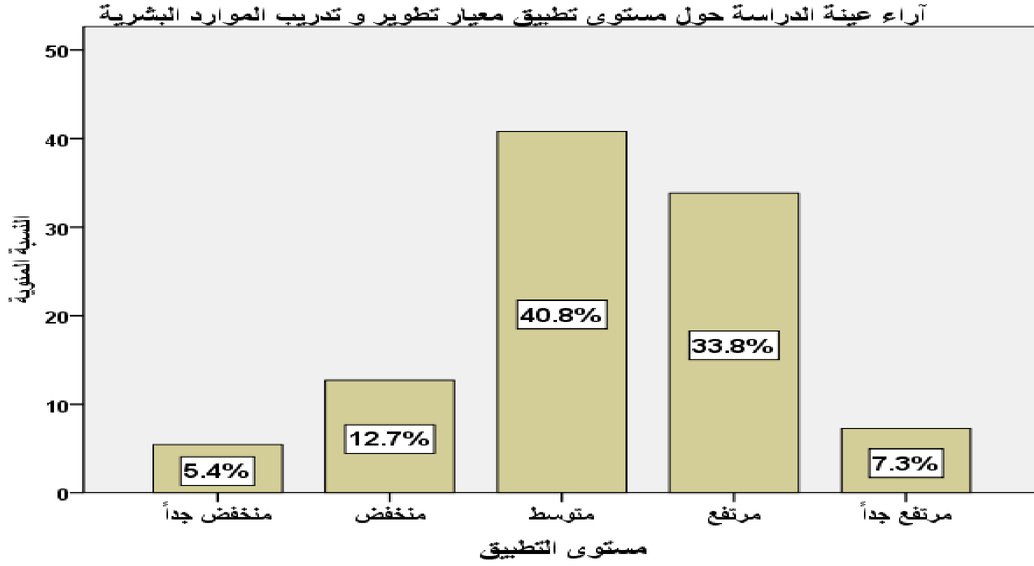
يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبيّن من الجدول رقم (20) قيم مربع كاي (Chi Square Test) والتي تُوضّح أن استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة لم تكن موزّعة بالتساوي على المقياس وبالتالي تُعتبر دالّة عند مستوى المعنوية المطلوب، حيث وجد أن قيم مربع كاي المحسوبة عند درجة الحرية (16) أكبر من القيم الجدولية لكل فقرة من فقرات

المعيار، ونلاحظ أيضاً أن قيمة معامل الارتباط (Pearson) تمثل قيمة ارتباط مرتفعة لمعيار التطوير والتدريب ومن هنا يمكن أن يؤكد الباحث وجود تأثير لتطبيق معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي.

و يُبين الجدول أيضاً إلى قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لإجابات عيّنة الدراسة حول الفقرات المتعلّقة بالتطوير والتدريب للموارد البشريّة حيث تراوحت قيم المتوسطات بين (2.88 –3.64) فقد جاءت الفقرة (تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء الفردي) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمعيار ككل (3.25) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (0.95) و (25.8%)على التوالي، والذي يُوضّح أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها كانت أقل ما يمكن، في حين جاءت الفقرة (تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير فرص التدريب لكافة العاملين لديها مراعيةً الشفافيّة وتكافؤ الفرص) في المرتبة الخامسة عشر والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.88) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام للمعيار (3.25) ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (0.95) و (37.8%) و هو يُبيّن أن نسبة تشتت آراء عيّنة الدراسة عن متوسطها حول هذه الفقرة كانت أكبر ما يمكن.

و كما يُشير الشكل رقم (7) إلى أراء عيّنة الدراسة حول مستوى التطبيق لمعيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى .



الشكل رقم (7) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار التطوير والتدريب

يُوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (18%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى تطبيق معيار التطوير والتدريب، بينما بلغت نسبة من رأوا تطبيق المعيار في الحدود المتوسطة حوالي (41%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بتطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة بمستوى مرتفع حوالي (41%) من عيّنة الدراسة.

وبناءً على حساب معامل المرونة النسبي لقياس نسبة تأثير معيار التطوير والتدريب على الرضا والاستقرار الوظيفي يتبين أن تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشرية يؤثر بما نسبته (17%) على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى.

و بناءً على ما تقدم إجراؤه من التحليل ودراسة الأثر لتطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلُص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أنه يوجد تأثير لتطبيق معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي وأن مستوى تطبيق المعيار كان متوسطاً)

السؤال الخامس:

هل يُؤثّر تطبيق المعيار الفرعي المرتبط برعاية والعاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج القيم المبينة في الجدول التالي

جدول رقم (21) قيم (Chi Square) و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و معاملات الإختلاف وقيمة معامل الارتباط لمعيار رعاية و رفاه العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	قيمة معامل الارتباط	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة Sig*	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
١	تقوم أمانة عمّان الكبرى بتحديد و تلبية احتياجات موظفيها و اهتماماتهم	2.79	1.06	38.0%	0.752	247.06	0.000	7	متوسط
٢	تقوم أمانة عمّان الكبرى بإيجاد قنوات اتصال مفتوحة وتشجيع العمل بروح الفريق الامر الذي يساعد على تحسين بيئة العمل والعلاقات بين الموظّفين على اختلاف مستوياتهم	2.95	1.07	36.3%		264.22	0.000	4	متوسط
٣	تطبق أمانة عمّان الكبرى سياسة الباب المفتوح في إشاعة جو من الثقة الأمر الذي يضمن المحافظة على بيئة عمل سليمة تساعد الموظّفين على العمل بإخلاص وولاء.	2.75	1.14	41.5%		223.79	0.000	8	متوسط
٤	توفر أمانة عمّان الكبرى بيئة عمل صحية و آمنة لكافة العاملين فيها	2.92	1.09	37.3%		233.56	0.000	5	متوسط
٥	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب فعالة و كفؤة للحفاظ على موظفيها	2.67	1.07	40.1%		298.11	0.000	9	متوسط
٦	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير برامج الرفاه الاجتماعي للعاملين فيها (إسكان اندية و مواصلات)	2.98	1.13	37.9%		224.49	0.000	2	متوسط
٧	تطبق أمانة عمّان الكبرى اساليب خاصة بجمع اقتراحات وشكاوي الموظّفين	3.18	1.08	34.0%		195.09	0.000	1	متوسط
٨	تطبق أمانة عمّان الكبرى أدوات إحصائية تقيس الرضا الخاص بالموظّفين لديها بدقة وموضوعية و تقوم بتلبية احتياجاتهم وتحسين رضاهم	2.86	1.10	38.5%		231.49	0.000	6	متوسط
٩	لدى أمانة عمّان الكبرى اهتمام بتوطيد العلاقات الانسانية داخل مكان العمل	2.95	1.07	36.3%		260.64	0.000	3	متوسط
	المتوسط العام	2.86	1.07	37.4%	0.752				

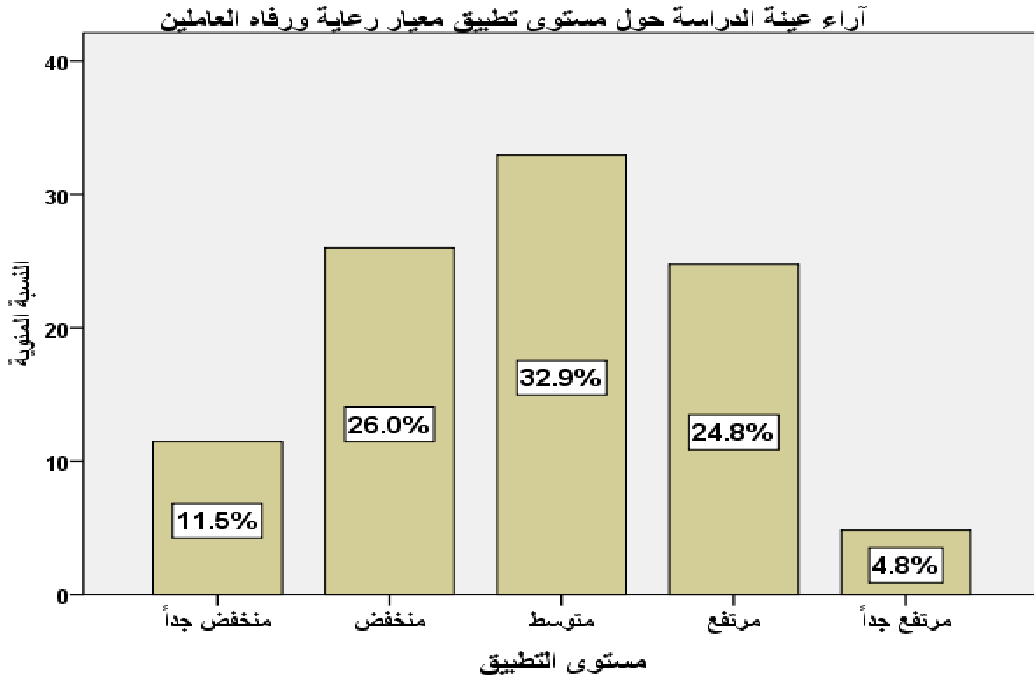
يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبيّن من الجدول رقم (21) قيم مربع كاي (Chi Square Test) والتي تُوضّح أن استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول معيار رعاية ورفاه العاملين لم تكن موزّعة بالتساوي على المقياس وبالتالي تُعتبر دالة عند مستوى المعنوية المطلوب، حيث وجد أن قيم مربع كاي المحسوبة عند درجة الحرية (16) أكبر من القيمة الجدولية لكل فقرة من فقرات المعيار، ونلاحظ أيضاً أن قيمة معامل الارتباط (Pearson) تمثل قيمة ارتباط مرتفعة لمعيار رعاية ورفاه

العاملين ومن هنا يمكن أن يؤكد الباحث وجود تأثير لتطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي.

كما يُبين الجدول إلى قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لإجابات عيّنة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالرعاية والرفاه للعاملين حيث تراوحت قيم المتوسطات بين (2.67 –3.18) فقد جاءت الفقرة (تطبق أمانة عمّان الكبرى اساليب خاصة بجمع اقتراحات وشكاوي الموظّفين) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.18) و هو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمعيار ككل (2.86) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغت قيمتهما (1.08) و (34.0%) على التوالي، و يتّضح أن تشتت الإجابات للعيّنة حول هذه الفقرة كان أقل ما يمكن، في حين جاءت الفقرة (تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب فعالة و كفؤة للحفاظ على موظفيها) في المرتبة التاسعة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.67) و هو أقل من المتوسط الحسابي العام للمعيار (2.86) ككل وبانحراف معياري ومعامل اختلاف قدره (1.07) و (40.1%) الأمر الذي يبيّن وجود تباين واختلاف كبير في استجابات أفراد العيّنة لهذه الفقرة عن المتوسط الحسابي لها.

و كما يُشير الشكل رقم (8) إلى أراء عيّنة الدراسة حول مستوى التطبيق لمعيار رعاية ورفاه العاملين في أمانة عمّان الكبرى .



الشكل رقم (8) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى تطبيق معيار رعاية و رفاه العاملين

يُوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (38%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين، بينما بلغت نسبة من رأوا تطبيق المعيار في الحدود المتوسطة حوالي (33%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بتطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين بمستوى مرتفع حوالي (29%) من عيّنة الدراسة.

وبناءً على حساب معامل المرونة النسبي لقياس نسبة تأثير معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي يتبين أن تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين يؤثر بما نسبته (31.6%) على مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى.

و بناءً على ما تقدم إجراؤه من التحليل ودراسة الأثر لتطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلُص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أنه يوجد تأثير لتطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين الموارد على الرضا والاستقرار الوظيفي وأن مستوى تطبيق المعيار كان متوسطاً)

الأهمية النسبية لمتغيرات الرضا والاستقرار الوظيفي:

ومن أجل تحديد الأهميّة النسبيّة لمتغيّرات الرضا والاستقرار الوظيفي من وجهة نظر المستجيبين، فقد تم احتساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات وكما هو موضح في الجدول التالي:

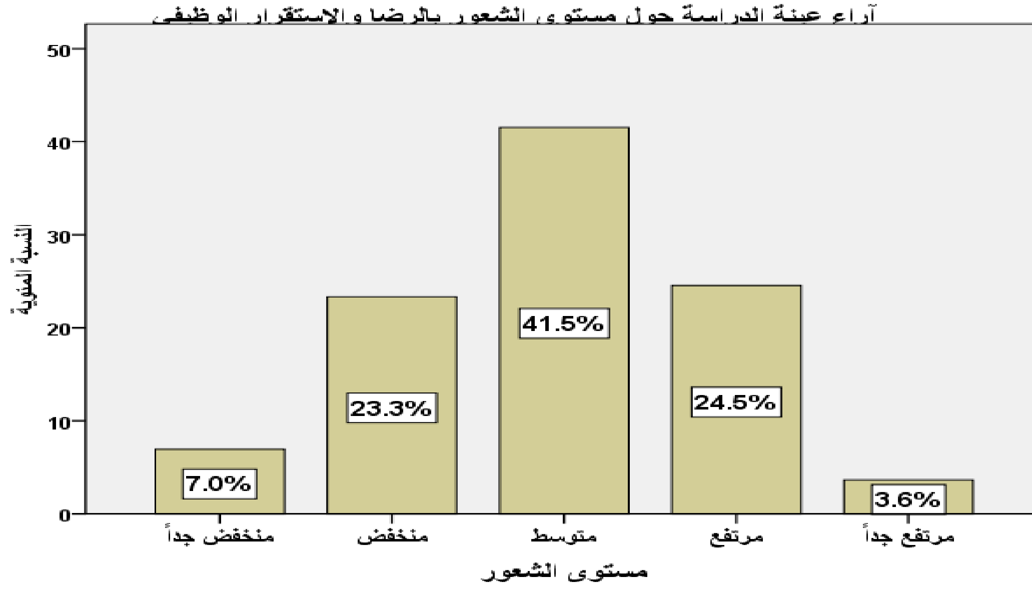
جدول رقم (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف للرضا والاستقرار الوظيفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	الأهمية النسبية	مستوى الرضا
١	الراتب الشهري يؤمن لي حياة جيدة و يغطي نفقاتي و احتياجاتي	2.08	1.13	54.3%	26	منخفض
٢	تتيح لي وظيفتي فرصاً للنمو المهني و التقدم وظيفياً و الحصول على المكافآت المادية	2.42	1.11	45.9%	23	منخفض
٣	تتيح لي وظيفتي الأمان المستقبلي " الأمن الوظيفي" (الإسكان، التقاعد، التأمين الصحي)	3.24	1.11	34.3%	8	متوسط
٤	يتسم أسلوب رئيسي المباشر في التعامل بالوضوح و الشفافيّة	3.44	1.11	32.3%	6	مرتفع
٥	تحرص الإدارة العليا على اطلاعي على البرامج و الخطط التطويرية الخاصة بالموارد البشريّة	2.85	1.08	37.9%	19	متوسط
٦	يعمل رئيسي المباشر على تقيم أدائي بصورة موضوعية	3.55	1.04	29.3%	3	مرتفع
٧	يمنحني رئيسي المباشر تفويضاً لبعض الصلاحيات	3.61	1.03	28.5%	2	مرتفع
٨	توفر لي الأمانة فرص تطوير مؤهلاتي العلمية و الفنية	3.11	1.03	33.1%	10	متوسط
٩	توفر لي الأمانة بيئة عمل صحية وآمنة للقيام بالمهام الموكلة لي	3.10	1.07	34.5%	11	متوسط
١٠	توفر لي الأمانة خدمات اجتماعية و ترفيهيه و رياضية جيدة	2.87	1.14	39.7%	18	متوسط
١١	أشعر بأنه لا يوجد خلط بين العلاقات الشخصية وعلاقات العمل فيما يخص الترقيات و الحوافز	2.44	1.24	50.8%	22	منخفض
١٢	أشعر بأنه لا يوجد في بيئة العمل محاباة ومجاملات بين الموظّفين على حساب العمل، أو على حساب موظفين آخرين	2.65	1.26	47.5%	20	متوسط
١٣	أشعر أن توقعاتي وتوقعات رؤسائي لإنجاز الأعمال متقاربة	3.34	1.05	31.4%	7	متوسط
١٤	أشعر أن عملي ذو أهمية و مساهمتي عالية التقدير من وجهة نظر رؤسائي	3.53	1.09	30.9%	4	مرتفع
١٥	أشعر بأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يلبي طموحي الشخصي	2.90	1.17	40.3%	17	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	الأهمية النسبية	مستوى الرضا
١٦	أشعر بأن رئيسي المباشر يهتم بالعمل و يقدر متطلباته	3.66	1.05	28.7%	1	مرتفع
١٧	أشعر بأن زملائي ملتزمين و مخلصين في تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم	3.52	1.01	28.7%	5	مرتفع
١٨	أشعر بأن البرامج التدريبية يأتي في مكانة مرتفعة في الأمانة	3.09	1.01	32.7%	12	متوسط
١٩	أشعر بأن التدريب في الأمانة يتم بشكل ممنهج و رسمي	3.06	1.02	33.3%	13	متوسط
٢٠	تتيح لي الأمانة توظيف موهبتي الفطرية و ميولي في خدمة العمل	2.95	1.01	34.2%	15	متوسط
٢١	اشعر بأن عدد أيام الإجازات السنوية كافي	3.17	1.24	39.1%	9	متوسط
٢٢	اشعر بعدالة و موضوعية في تطبيق نظام الترقيات	2.46	1.18	48.0%	21	منخفض
٢٣	تتجنب الإدارة الواسطة و المحسوبية عند تطبيق الترقيات	2.31	1.20	51.9%	24	منخفض
٢٤	اشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي أؤديه	2.27	1.17	51.5%	25	منخفض
٢٥	يتيح لي عملي في الأمانة الاستقلالية في تنفيذ الأعمال	2.92	1.11	38.0%	16	متوسط
٢٦	إن مكان عملي قريب من مكان إقامة أسرتي	3.01	1.35	44.9%	14	متوسط
	المتوسط العام	2.95	0.95	32.2%		

يُبين الجدول رقم (22) إلى إجابات عيّنة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بالرضا والاستقرار الوظيفي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغيّر بين (2.08 –3.66) فقد جاءت الفقرة (أشعر بأن رئيسي المباشر يهتم بالعمل ويقدّر متطلباته) في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام ككل (2.95) وبانحراف معياري بلغ (1.05) في حين جاءت الفقرة (الراتب الشهري يؤمن لي حياة جيدة ويغطي نفقاتي واحتياجاتي) في المرتبة السادسة والعشرين والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.08) و هو أقل من المتوسط الحسابي العام (2.95) ككل وبانحراف معياري بلغ (1.13).

و كما يُشير الشكل رقم (9) إلى آراء عيّنة الدراسة حول مستوى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى .



الشكل رقم (9) آراء عيّنة الدراسة حول مستوى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي

يُوضّح الشكل أعلاه أن حوالي (30%) من المستجيبين في عيّنة الدراسة أشاروا إلى الإنخفاض في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لديهم، بينما بلغت نسبة الذين يشعرون برضا واستقرار وظيفي متوسط حوالي (42%) من عيّنة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون برضا واستقرار وظيفي بمستوى مرتفع حوالي (28%) من عيّنة الدراسة. و بناءً على ما تقدم إجراؤه من التحليل و دراسة على مستويات الرضا والاستقرار الوظيفي فإنّ الباحث يخلص إلى النتيجة التالية:

(تبيّن أن مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى كان ضمن الحدود المتوسطة)

(٣-٣) إختبار فرضيات الدراسة:

قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات الإحصائية قبل المضي قدماً في تنفيذ إختبارات الانحدار الخطي للتأكد من صلاحية البيانات، حيث تم استخدام اختبار (VIF) واختبار (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط مرتفع بين متغيّرات الدراسة وتم إجراء اختبار (Skewness) للتأكد من أن البيانات توزيعها طبيعي، حيث يجب أن لا تزيد القيمة المحسوبة لاختبار (VIF) عن القيمة (5)، أمّا اختبار (Tolerance) فيجب أن تكون القيمة المحسوبة أكبر من (0.05)، ويجب أن لا تزيد قيمة اختبار (Skewness) عن (1)، والجدول رقم(23) يُبيّن النتائج التي توصلت لها الدراسة (الفاعوري، السقا، ٢٠٠٩).

جدول رقم (23) قيم اختبارات (VIF) واختبار (Tolerance) واختبار (Skewness).

اسم المتغير	VIF	Tolerance	Skewness
المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشريّة)	2.024	0.494	-0.236
المتغير المستقل (إدارة الموارد البشريّة)	3.272	0.306	-0.135
المتغير المستقل (تطوير و تدريب الموارد البشريّة)	2.565	0.390	-0.388
المتغير المستقل (رعاية و رفاه العاملين)	2.613	0.383	-.037
المتغير التابع (الرضا والاستقرار الوظيفي)			-0.126

نُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم اختبار (VIF) لجميع المتغيّرات تقل عن القيمة (5) وتتراوح بين (2.024 – 3.272) وأن قيم اختبار (Tolerance) تراوحت بين (0.494– 0.306) ، وهي أعلى من (0.05) ويُعدّ هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط مرتفع بين متغيّرات الدراسة، وقد تم التأكّد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال اختبار (Skewness)،

حيث كانت القيم أقل من (1)، وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حدة وحسب التالي:

اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضيّة الصفريّة :لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

فإذا كانت Sig.(P–Value) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، أما إذا كانت Sig.(P–Value) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

<u>النموذج الكلي لمتغيرات الدراسة:</u>

تم باستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression Analysis حسب طريقة المربعات الصغرى Least Square Method، وذلك لدراسة تأثير تطبيق معيار الأفراد (بما يضمه من المعايير الفرعيّة مجتمعة والمتمثلة بأربعة متغيرات مستقلة) على المتغير التابع وهو الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة وهي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة وما يتضمنه من المعايير الفرعيّة (التخطيط للموارد البشريّة، الإدارة للموارد البشريّة، التطوير والتدريب للموارد البشريّة ورعاية ورفاه العاملين) والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.

الجدول رقم (24) نتائج اختبار تحليل الانحدارالمتعدد لتأثير تطبيق معيار الأفراد (المعايير الفرعيّة مجتمعة) على الرضى و الاستقرار الوظيفي

Sig* مستوى الدلالة	(T) قيم t المحسوبة	β معامل الانحدار	(F) المحسوبة	(R2) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المعيار
0.041	2.05	0.082	158.18	0.661	0.813	التخطيط
0.000	5.04	0.270				الإدارة
0.003	2.99	0.154				التطوير والتدريب
0.000	7.05	0.327				رعاية و رفاه العاملين

*تم اختبار جميع المقاييس الاحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.813) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.661)، مما يعني بإن ما نسبته (66%) من التغيرات التي تحصل في المتغير التابع وهو الرضا والاستقرار الوظيفي ناتجة عن التغيّرات في تطبيق المعايير الفرعيّة والمتمثلة بالمتغيرات المستقلة قيد الدراسة، وأفادت قيمة (F) المحسوبة والبالغة (158.18) على حسن مطابقة هذا النموذج واستخدامه لهذه الغاية وكانت عند مستوى دلالة (*Sig) والبالغ (0.000).

فيما تباينت قيم معاملات الانحدار الجزئية Partial Regression Coefficients في قياس مستوى تأثير معامل انحدار لكل متغير من المتغيّرات المستقلّة في المتغير التابع، والتي تفيد في تفسير قوة وإتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المعايير الفرعيّة المكوّنة لمعيار

الأفراد) والمتغير التابع وهو الرضا والاستقرار الوظيفي، وأعطت نتائج التحليل الاحصائي صيغة نموذج الانحدار الخطي المتعدد على النحو التالي:

$$Y = 0.47 + 0.082P + 0.27M + 0.154T + 0.327C$$

حيث أن:

Y: الرضا والاستقرار الوظيفي.
P: معيار التخطيط للموارد البشريّة.
M: معيار الإدارة للموارد البشريّة.
T: معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة.
C: معيار رعاية و رفاه العاملين.

ويتبيّن من المعادلة أعلاه أن مساهمة كل معيار من المعايير المستقلة (التخطيط للموارد البشريّة، الإدارة للموارد البشريّة، التطوير والتدريب للموارد البشريّة ورعاية ورفاه العاملين) تختلف في تأثيرها على المتغيّر التابع والمتمثّل في الرضا والاستقرار الوظيفي. وتم استخدام معامل المرونة النسبي لقياس نسبة تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وفقاً للمعادلة التالية:

معامل المرونة النسبي (لكل متغير مستقل) = Reg. Coefficient (Bi) $\times \frac{X}{y}$

حيث :
X: المتوسط الحسابي للمتغير المستقل.
Y: المتوسط الحسابي للمتغير التابع.
Bi: قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل.

وبناء عليه كانت نسب تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع متباينة، وكما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (25) نسبة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع

المتغير المستقل	نسبة التأثير على المتغير التابع
قيمة الثابت	%15.9
معيار التخطيط للموارد البشرية	%8.5
معيار الإدارة للموارد البشرية	%27.0
معيار التطوير والتدريب	%17.0
معيار رعاية ورفاه العاملين	%31.6
المجموع الكلي	%100

حيث يتضح من الجدول أعلاه أن معيار رعاية ورفاه العاملين قد جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين وبنسبة بلغت (31.6%) وهو يشير إلى أن الاهتمام بتطبيق هذا المعيار سيؤدي الى رفع مستويات الرضا والاستقرار لدى العاملين في أمانة عمان الكبرى، وقد جاء معيار الإدارة للموارد البشرية في المرتبة الثانية من حيث نسبة التأثير و ذلك بنسبة بلغت (27.0%)، أما معيار التطوير والتدريب فقد جاء في المرتبة الثالثة وبنسبة (17%)، وأخيراً جاء معيار التخطيط للموارد البشرية و بنسبة تأثير بلغت (8.5%) ويتضح من تدني هذه النسبة أن العاملين في أمانة عمان لا يشعرون بأن تطبيق هذا المعيار سيؤدي إلى زيادة في مستويات الرضا والاستقرار الوظيفي لديهم.

وبناءً عليه تفيد نتائج التحليل وقيم الاختبارات الاحصائية السابقة إلى ضرورة رفض الفرضيّة العدميّة وقبول الفرضيّة البديلة والتي تنص على:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي والشفافيّة وما يتضمنه من المعايير الفرعيّة (التخطيط للموارد البشريّة، الإدارة للموارد البشريّة، التطوير والتدريب للموارد البشريّة ورعاية ورفاه العاملين) والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.)

واستكمالاً لعملية قياس تأثير كل معيار لوحده من المعايير الفرعيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى، تم اختبار اربعة فرضيات فرعية منبثقة عن الفرضية الرئيسة، وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط على النحو التالي:

ثانياً: الفرضيّة الفرعيّة الأولى :

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.

لاختبار هذه الفرضيّة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي للتحقق من التأثير المحتمل للتطبيق وكما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول رقم (26) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تطبيق معيار تخطيط الموارد البشريّة على الرضى و الاستقرار الوظيفي

المعيار	(R) معامل الارتباط	(R2) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة
التخطيط للموارد البشريّة	0.607	0.369	191.67	0.527	1	0.000
					328	
					329	

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُوضّح الجدول السابق تأثير تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغــت قيمـــة معامل الارتباط (R) (0.607) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05). أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.369) ، أي أن ما قيمته (0.369) من التغيّرات في الرضا والاستقرار الوظيفي ناتج عن التغيّر في تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.527) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة يُؤدّي إلى زيادة في الرضا والاستقرار الوظيفي بقيمة (0.527). ويؤكّد معنوية هذا الاختبار قيمة (F) والبالغة (191.67) عند مستوى الدلالة (*Sig) والبالغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المطلوب لإثبات الفرضيّة العدميّة وهو ($\alpha \leq$ 0.05). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

ثالثاً: الفرضيّة الفرعيّة الثانية :

(لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي للتحقق من التأثير المحتمل للتطبيق، وكما هو موضح في الجدول التالي .

الجدول رقم (27) نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة على الرضى و الاستقرار الوظيفي

المعيار	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة
الإدارة للموارد البشريّة	0.746	0.557	412.62	0.684	1	0.000
					328	
					329	

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُوضّح **الجدول** أعلاه تأثير تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**R**) (0.746) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05). أما معامل التحديد (**R^2**) فقد بلغت قيمته (0.557) ، أي أن ما قيمته (0.557) من التغيرات في الرضا والاستقرار الوظيفي ناتج عن التغير في تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.684) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة يُؤدّي إلى زيادة في الرضا والاستقرار الوظيفي بقيمة (0.684). و يؤكد معنوية هذا الاختبار قيمة (F) والبالغة (412.62) عند مستوى الدلالة (Sig*) و البالغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المطلوب لإثبات الفرضية العدمية وهو ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكّد عدم صحة قبول الفرضّية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضيّة الصفريّة وتقبل الفرضيّة البديلة التي تنص على:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

رابعاً: الفرضيّة الفرعيّة الثالثة:

(لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

لاختبار هذه الفرضيّة تم استخدام تحليل الانحدارالخطّي للتحقق من التأثير المحتمل للتطبيق وكما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (28) نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي

المعيار	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة
التطوير والتدريب للموارد البشريّة	0.690	0.476	298.44	0.686	1	0.000
					328	
					329	

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُوضّح الجدول أعلاه تأثير تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.690) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.476)، أي أن ما قيمته (0.476) من التغيّرات في الرضا والاستقرار الوظيفي ناتج عن التغيّر في تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.686) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة يُؤدّي إلى زيادة في الرضا والاستقرار الوظيفي بقيمة (0.686). ويؤكّد معنوية هذا الاختبار قيمة (F) و البالغة (298.44) عند

مستوى الدلالة (Sig*) والبالغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المطلوب لإثبات الفرضيّة العدميّة وهو (α≤ 0.05). وهذا يؤكّد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (α ≤ 0.05) بين تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

<u>خامساً: الفرضية الفرعيّة الرابعة :</u>

(لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (α≤0.05) بين تطبيق رعاية ورفاه العاملين والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدارالبسيط للتحقق من التأثير المحتمل للتطبيق وكما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي

المعيار	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة
رعاية ورفاه العاملين	0.752	0.566	427.78	0.669	1	0.000
					328	
					329	

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α≤ 0.05)

يُوضّح الجدول السابق تأثير تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.752) عند مستوى الدلالة (α≤

0.05). أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.566)، أي أن ما قيمته (0.566) من التغيّرات في الرضا والاستقرار الوظيفي ناتج عن التغيّر في تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.669) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين يُؤدّي إلى زيادة في الرضا والاستقرار الوظيفي بقيمة (0.669). ويؤكّد معنوية هذا الاختبار قيمة (F) والبالغة (427.78) عند مستوى الدلالة (*Sig) والبالغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المطلوب لإثبات الفرضية العدمية وهو ($\alpha \geq 0.05$). وهذا يؤكّد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار رعاية و رفاه العاملين و الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى)

<u>سادساً: الفرضيّة الرئيسة الثانية:</u>

Ho2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى للعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة (النوع الإجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

الفرضية الفرعيّة الأولى:

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار (T–Test) للفروق بين آراء أفراد عيّنة الدراسة في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي تُعزى للنوع الاجتماعي والنتائج مبينة في جدول رقم (29) والذي يُبيّن أن مستوى الدلالة لكل معيار أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق في كل من محاور الدراسة يُعزى للنوع الاجتماعي.

جدول رقم(30) نتائج إختبار (T–Test) حول أثر النوع الاجتماعي على الرضا والاستقرار الوظيفي

المعيار	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة
معيار الأفراد	ذكر	247	2.96	0.744	-2.03	0.151
	أنثى	84	3.04	0.787		
الرضا والاستقرار الوظيفي	ذكر	247	2.98	0.783	-0.78	0.551
	أنثى	84	3.17	0.691		
جميع المحاور	ذكر	247	2.97	0.755	-1.83	0.251
	أنثى	84	3.14	0.686		

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وبصفة عامة يتبين أن قيمة (t) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.83-) ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.251) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على قبول فرضية الدراسة و هي :

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى النوع الإجتماعي للموظف)

الفرضية الفرعيّة الثانية:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى عمر الموظّف)

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) للفروق بين آراء أفراد عيّنة الدراسة حول مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى عمر الموظّف والنتائج مبينة في جدول رقم (30) والذي يبيّن أن قيمة مستوى الدلالة لكل معيار اكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق في محتوى محاور الدراسة يُعزى لعمر الموظّف.

جدول رقم (31) نتائج إختبار التباين الأحادي (One-Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
معيار الأفراد	بين المجموعات	0.597	3	0.199	0.339	0.797
	داخل المجموعات	192.083	327	0.587		
	المجموع	192.679	330			
الرضا والاستقرار الوظيفي	بين المجموعات	0.396	3	0.132	0.23	0.875
	داخل المجموعات	187.415	327	0.573		
	المجموع	187.81	330			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.452	3	0.151	0.273	0.845
	داخل المجموعات	180.542	327	0.552		
	المجموع	180.995	330			

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α≤ 0.05)

وبصفة عامة يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.273)، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.845) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على قبول فرضية الدراسة وهي :

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى عمر الموظّف)

الفرضية الفرعيّة الثالثة:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المؤهل العلمي للموظف)

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء أفراد عيّنة الدراسة حول مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المؤهل العلمي للموظف والنتائج مبينة في جدول رقم (32) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل معيار أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق في محتوى محاور الدراسة يُعزى للمؤهل العلمي.

جدول رقم (32) نتائج إختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
معيار الأفراد	بين المجموعات	3.608	3	1.203	2.08	0.103
	داخل المجموعات	189.072	327	0.578		
	المجموع	192.679	330			
الرضا والاستقرار الوظيفي	بين المجموعات	3.188	3	1.063	1.882	0.132
	داخل المجموعات	184.623	327	0.565		
	المجموع	187.81	330			
جميع المحاور	بين المجموعات	3.417	3	1.139	2.097	0.100
	داخل المجموعات	177.578	327	0.543		
	المجموع	180.995	330			

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وبصفة عامة يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (2.097)، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.100) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على قبول فرضية الدراسة وهي :

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المؤهل العلمي للموظف)

الفرضية الفرعيّة الرابعة:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى سنوات الخبرة للموظف)

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) للفروق بين آراء أفراد عيّنة الدراسة حول مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى سنوات الخبرة للموظف والنتائج مبينة في جدول رقم (33) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل معيار اكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق في محتوى محاور الدراسة يُعزى لعدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (33) نتائج إختبار التباين الأحادي (One-Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
معيار الأفراد	بين المجموعات	0.228	3	0.076	0.129	0.943
	داخل المجموعات	192.452	327	0.589		
	المجموع	192.679	330			
الرضا والاستقرار الوظيفي	بين المجموعات	0.153	3	0.051	0.089	0.966
	داخل المجموعات	187.657	327	0.574		
	المجموع	187.81	330			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.167	3	0.056	0.101	0.96
	داخل المجموعات	180.828	327	0.553		
	المجموع	180.995	330			

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وبصفة عامة يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.101)، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.96) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على قبول فرضية الدراسة وهي :

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى عدد سنوات الخبرة للموظف)

الفرضية الفرعيّة الخامسة:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تعزى إلى المستوى الوظيفي)

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء أفراد عيّنة الدراسة حول مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المستوى الوظيفي للموظف والنتائج مبينة في جدول

رقم (34) والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل معيار أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق في محتوى محاور الدراسة يُعزى للمستوى الوظيفي.

جدول رقم (34) نتائج إختبار التباين الأحادي (One–Way Anova) للفروق بين آراء المستجيبين حسب متغير المستوى الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
معيار الأفراد	بين المجموعات	8.095	3	2.698	4.78	0.003
	داخل المجموعات	184.585	327	0.564		
	المجموع	192.679	330			
الرضا والاستقرار الوظيفي	بين المجموعات	5.47	3	1.823	3.27	0.021
	داخل المجموعات	182.34	327	0.558		
	المجموع	187.81	330			
جميع المحاور	بين المجموعات	7.362	3	2.454	4.622	0.004
	داخل المجموعات	173.633	327	0.531		
	المجموع	180.995	330			

يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وبصفة عامة يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (4.622)، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.004) وهي أقل من (0.05) مما يدل على رفض فرضية الدراسة وقبول الفرضية البديلة وهي :

(توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في الرضا والاستقرار الوظيفي لموظفي أمانة عمّان الكبرى نتيجة تطبيق معيار الأفراد تُعزى إلى المستوى الوظيفي للموظف)

(٣-٤) الخلاصة:

١. تبين أن مستوى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الجزء (2.95) وبانحراف معياري وقدره (0.95). فقد أشار المستجيبون إلى أن شعورهم بأن رؤساؤهم المباشرون يهتمون بالعمل ويقدرون متطلباته قد جاء بالمرتبة الأولى (مستوى مرتفع)، في حين يرون أن الراتب الشهري لا يؤمن لهم حياة جيدة ولا يغطي نفقاتهم واحتياجاتهم إذ جاء مستوى هذا المؤشر في المرتبة الأخيرة (مستوى منخفض) وكما يُبين الجدول رقم (22).

٢. وجد تأثير لتطبيق معيار الأفراد على الرضا والاستقرار الوظيفي وكما يُشير الجدول رقم (18).

٣. تبيّن أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار الأفراد في أمانة عمّان الكبرى يأتي ضمن الحدود المتوسطة وكما يُبين الجدول رقم (17).

٤. تبيّن أن المستجيبين قد أشاروا إلى وجود تطبيق لمعيار الأفراد وما يضمّه من المعايير الفرعيّة إلّا أنهم أشاروا إلى وجود تفاوت في تطبيق هذه المعايير الفرعيّة حيث بلغت قيم المتوسطات الحسابية لتطبيق هذه المعايير بين (2.86 –3.25)، وقد جاء المعيار الفرعي (التطوير والتدريب للموارد البشريّة) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.25) والذي يدلّ على أن استجابة أفراد العيّنة كانت تميل إلى أن هذا المعيار هو الأكثر تطبيقاً في أمانة عمّان الكبرى. ثم جاء في المرتبة الثانية معيار (التخطيط للموارد البشريّة) وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.05) ، وهنا يتّضح أن موظفي الأمانة

يشعرون بتطبيق التخطيط للموارد البشريّة، أما في المرتبة الثالثة فيأتي معيار (الإدارة للموارد البشريّة) الذي حصل على متوسط حسابي قدره (2.95) والذي يُشير إلى ضعف تطبيق هذا المعيار من وجهة نظر المستجيبين، ونهايةً فقد جاء معيار (رعاية ورفاه العاملين) في المرتبة الرابعة والأخيرة والذي يؤشّر على الضعف في تطبيق المعيار من وجهة نظر المستجيبين.

٥. وجد تأثير لتطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي وكما يُبين الجدول رقم (18).

٦. وجد أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى يأتي ضمن الحدود المتوسطة وكما يُبين الجدول رقم (19).

٧. وضّح المستجيبين أن (الأمانة تطبق خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي) قد جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأولى من حيث تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة وبمتوسط حسابي بلغ (3.37) ، وجاءت الفقرة (تشارك الوحدات الإدارية في أمانة عمّان الكبرى في وضع خطط الموارد البشريّة قصيرة ومتوسطة المدى) في المرتبة الثالثة ومُنتصف المعيار من حيث التطبيق من وجهة نظر المستجيبين وبمتوسط حسابي بلغ (3.04) في حين جاءت الفقرة (تتسم خطة الاحلال والتعاقب الوظيفي المطبّقة بالأمانة بالموضوعية في عملية اختيار المرشحين والشفافيّة مراعيةً مبدأ تكافؤ الفرص) في المرتبة السادسة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.80)، وهو الأمر الذي يُشير إلى أن المستجيبين لا يشعرون بالموضوعية ومبدأ تكافؤ الفرص فيما يتعلق بخطة الإحلال والتعاقب المطبّقة.

٨. يوجد تأثير لتطبيق معيار إدارة الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي وكما يُبين الجدول رقم (18).

٩. وجد أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى يأتي ضمن الحدود المتوسطة وكما يُبين الجدول رقم (20).

١٠.تبيّن أن آراء المستجيبين للدراسة قد وضعت الفقرة (يتضمن الوصف الوظيفي توضيح لأهم المسؤوليّات والواجبات والصلاحيّات الخاصة بكل وظيفة) في المرتبة الأولى من حيث التطبيق وبمتوسط حسابي بلغ (3.57)، فيما توسّطت الفقرة (تستخدم أمانة عمّان الكبرى نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظّفين في تحسين أدائهم) فقرات هذا المعيار وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.02)، في حين جاءت في المرتبة الحادية عشرة والأخيرة فقرة (تطبّق أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت وحوافز بطريقة عادلة وشفافة تراعي تكافؤ الفرص) بمتوسط حسابي بلغ (2.34)، والتي تعكس شعور المستجيبين بضعف تطبيق هذه الفقرة.

١١.وجد تأثير لتطبيق معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة على الرضا والاستقرار الوظيفي و كما يُبين الجدول رقم (18).

١٢.تبيّن أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة في أمانة عمّان الكبرى يأتي ضمن الحدود المتوسطة وكما يُبين الجدول رقم (21).

١٣.وضّح المستجيبون أن الفقرة (تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين وتعزيز الأداء الفردي) تأتي في المرتبة الأولى ضمن تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة وبمتوسط حسابي بلغ (3.64)، في حين جاءت الفقرة (تحرص أمانة عمّان الكبرى على

توفير فرص التدريب لكافة العاملين لديها مراعيةً الشفافيّة وتكافؤ الفرص) في المرتبة الخامسة عشر والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.88) والذي يُشير إلى أن المستجيبين لا يشعرون بتكافؤ الفرص في عمليات التدريب بأمانة عمّان الكبرى.

١٤. وجد تأثير لتطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين على الرضا والاستقرار الوظيفي وكما يُبين الجدول رقم (18).

١٥. تبيّن أن المستجيبين يشعرون بأن تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين في أمانة عمّان الكبرى يأتي ضمن الحدود المتوسطة وكما يُبين الجدول رقم (22).

١٦. أشار المستجيبون أن الفقرة (تطبّق أمانة عمّان الكبرى أساليب خاصّة بجمع اقتراحات وشكاوي الموظّفين) جاءت في المرتبة الأولى من حيث التطبيق ضمن معيار رعاية ورفاه العاملين وبمتوسط حسابي بلغ (3.18)، في حين جاءت الفقرة (تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب فعالة وكفؤة للحفاظ على موظفيها) في المرتبة التاسعة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.67) والذي يعكس عدم قناعة المستجيبين بأن الأمانة تعمل على الحفاظ على موظفيها.

١٧. تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق المعايير الفرعيّة مجتمعة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى حيث وجد ارتباط قوي بين تطبيق المعايير الفرعيّة مجتمعة والرضا والاستقرار الوظيفي بلغت قيمته ($R= 0.813$) وهو ارتباط إيجابي، حيث أن تطبيق المعايير الفرعيّة مُجتمعة يُحدّد ما نسبته (0.661) من الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى، وقد كان أكبر المعايير الفرعيّة تأثيراً هو معيار رعاية ورفاه العاملين حيث بلغت

درجة تأثيره (0.327) من الإجمالي للمعايير تلاه بالمرتبة الثاني معيار الإدارة للموارد البشريّة حيث بلغت درجة تأثيره (0.270) ومن ثم معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة حيث بلغت درجة تأثيره (0.154) وجاء في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير معيار التخطيط للموارد البشريّة وبدرجة تأثير بلغت (0.082).

١٨. تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى حيث وجد ارتباط قوي بين تطبيق معيار تخطيط الموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي بلغت قيمته ($R= 0.607$) وهو ارتباط إيجابي، حيث أنّ تطبيق المعيار يُحدّد ما نسبته (0.369) من الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى.

١٩. تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى حيث وجد ارتباط قوي بين تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي بلغت قيمته ($R= 0.746$) وهو ارتباط ايجابي، حيث أنّ تطبيق المعيار يُحدّد ما نسبته (0.557) من الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى.

٢٠. تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى حيث وجد ارتباط قوي بين تطبيق معيار تطوير وتدريب الموارد البشريّة

والرضا والاستقرار الوظيفي بلغت قيمته (R= 0.690) وهو ارتباط إيجابي، حيث أنّ تطبيق المعيار يُحدّد ما نسبته (0.476) من الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى.

٢١. تبيّن وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05≥ α) بين تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين والرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى حيث وجد ارتباط قوي بين تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين والرضا والاستقرار الوظيفي بلغت قيمته (R= 0.752) وهو ارتباط إيجابي، حيث أن تطبيق المعيار يُحدّد ما نسبته (0.566) من الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى.

٢٢.تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى لمتغيّر النوع الاجتماعي، ويرى الباحث أن عدم وجود هذه الفروق بسبب جنس الموظّف تعود إلى أن الموظّفين سواء الذكور أو الإناث يخضعون لنفس ظروف وسياسات العمل.

٢٣.تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى لمتغيّر العمر، ويعزو الباحث السبب لأن الموظّف الأصغر سناً يعتبر فرصة الحصول على وظيفة في ظل ظروف ارتفاع مستويات البطالة يُشكّل عامل رضا بالنسبة إليه، وكذلك الموظّف الأكبر سناً يعتبر بقاؤه في وظيفة ثابتة وآمنة عامل رضا مهم.

٢٤.تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى لمتغيّر المؤهل العلمي، ويعود

ذلك حسب وجهة نظر الباحث إلى أن شروط القبول لأي وظيفة إشرافية أو قيادية في الوقت الحاضر والماضي الغير بعيد تتحدد وفق المؤهل العلمي الذي يتقارب فيه الجميع بدءً من درجة البكالوريوس فما فوق.

٢٥.تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى لمتغيّر سنوات الخبرة، ويعزو الباحث ذلك لأن جميع المبحوثين سواءً ذوي الخبرة الطويلة أو القصيرة يعملون في نفس البيئة ومتغيّراتها التي تؤثر عليهم سلباً أو ايجاباً وبمستويات متقاربة.

٢٦.تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha = 0.05$) في مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى الموظّفين تُعزى للمستوى الوظيفي، حيث تبيّن أنّ ما نسبته (58%) من المدراء يشعرون برضا واستقرار وظيفي مرتفع مقارنةً مع المستويات الإدارية الأخرى فقد بلغت مستويات الرضا الأخرى (26.8%) و (23.9%) و (27.8%) لكل من رؤساء الشعب والأقسام والوظائف الإشرافيّة الأخرى، ويرى الباحث أن ذلك يعود إلى أن الامتيازات التي يحصل عليها المدراء تزيد في رضاهم أمّا المستويات الأخرى فلا تتمتّع بكامل الامتيازات وهذا يُؤثّر على مستوى الرضا الوظيفي لديها.

٢٧.تبيّن من الدراسة أن حوالي (30.3%) من الموظّفين يشعرون برضا واستقرار وظيفي منخفض مقارنةً مع حوالي (41.5%) من الموظّفين يشعرون بمستوى رضا متوسط، أما نسبة الموظّفين الذين يشعرون برضا واستقرار وظيفي مرتفع فقد بلغت (28.1%)، و حسب النوع الاجتماعي للمبحوثين فقد بلغت نسبة الذكور الذين يشعرون بمستوى رضا

واستقرار وظيفي منخفض (30.9%) في حين بلغت نسبة الإناث اللواتي يشعُرن برضا منخفض (28.6%) ونسبة الذكور أصحاب مستوى الرضا المتوسط مقاربة لنسبة الإناث وهذه النسب (42.3%) و (39.3%) على التوالي، ونسب الرضا الوظيفي المرتفع (26.6%) و (32.1%) للذكور والإناث على التوالي، وعليه يرى الباحث تقارب النسب الخاصة بالرضا بين الذكور والإناث الأمر الذي يُشير إلى عدم وجود فروق في مستويات الرضا والاستقرار الوظيفي تُعزى إلى النوع الاجتماعي لعيّنة الدراسة.

٢٨.تبيّن من الدراسة أن حوالي (31.5%) من الموظّفين يشعرون بانخفاض تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة وأن حوالي (29.3%) يشعرون بتطبيق المعيار بمستوى متوسط في حين يشعر (39.2%) من الموظّفين بمستوى تطبيق مرتفع للمعيار.

٢٩.تبيّن من الدراسة أن حوالي (32.7%) من الموظّفين يشعرون بانخفاض تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة وأن حوالي (29.3%) يشعرون بتطبيق المعيار بمستوى متوسط في حين يشعر (32.2%) من الموظّفين بمستوى تطبيق مرتفع للمعيار.

٣٠.تبيّن من الدراسة أن حوالي (18.1%) من الموظّفين يشعرون بانخفاض تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة وأن حوالي (40.8%) يشعرون بتطبيق المعيار بمستوى متوسط في حين يشعر (41.1%) من الموظّفين بمستوى تطبيق مرتفع للمعيار.

٣١.تبيّن من الدراسة أن حوالي (37.5%) من الموظّفين يشعرون بانخفاض تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين وأن حوالي (32.9%) يشعرون بتطبيق المعيار بمستوى متوسط في حين يشعر (29.6%) من الموظّفين بمستوى تطبيق مرتفع لتطوير للمعيار.

٣٢.تبيّن من الدراسة أن (51.7%) من الموظّفين ممن مؤهلاتهم الدراسات العليا يشعرون برضا واستقرار وظيفي منخفض، في حين يشعر (29.0%) منهم بمستوى رضا واستقرار وظيفي مرتفع، مما يعني أن ارتفاع المؤهل التعليمي يُقلل من الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي خاصة في ظل عدم مرونة نظام الرواتب والعلاوات في الأمانة و هذا أمر منطقي، حيث أن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد يُؤدّي إلى ارتفاع في مستوى الرغبات والحاجات لديه.

التوصيات:

١- يوصي الباحث بأن تقوم أمانة عمّان الكبرى بمراجعة السياسات والإجراءات المتعلّقة بالفقرات التي حصلت على أدنى حدود التقييم في مجال الرضا والاستقرار الوظيفي والعمل على معالجتها ووضع الضوابط والمنهجيات الملائمة والتي من شأنها المساهمة في رفع المستوى الكلي للرضا والاستقرار الوظيفي لديها، وهذه الفقرات هي:

- شعور الموظّف بأن الراتب الذي يتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي يُؤدّيه، وأنّ الراتب الشهري يؤمّن حياة جيّدة للموظفين ويُغطي نفقاتهم واحتياجاتهم.
- تجنُّب الإدارة للواسطة والمحسوبية عند تطبيق الترقيات.

- إتاحة الوظيفة لفرص النمو المهني والتقدم الوظيفي والحصول على المكافآت المادية للموظفين.
- شعور الموظّفين بوجود خلط بين العلاقات الشخصيّة وعلاقات العمل فيما يخصّ الترقيات والحوافز.
- شعور الموظّفين بعدم العدالة والموضوعية في تطبيق نظام الترقيات.

٢- يُوصي الباحث بالتركيز على معيار رعاية ورفاه العاملين، حيث رأى المستجيبون في عيّنة الدراسة أن هذا المعيار يتحصل على أدنى درجة تطبيق ضمن معيار الأفراد.

٣- يُوصي الباحث بالعمل على تأطير ومنهجة خطة الإحلال والتعاقب الوظيفي المطبّقة بالأمانة حتى تكون موضوعية في عملية اختيار المرشحين والشفافيّة وتراعي مبدأ تكافؤ الفرص، حيث هذا من شأنه رفع نسبة تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة من وجهة نظر المستجيبين.

٤- يُوصي الباحث بالعمل على تأطير ومنهجة تطبيق نظام المكافآت والحوافز المطبّق بالأمانة حتى تكون عادلة وشفافة وتراعي مبدأ تكافؤ الفرص، حيث أن من شأن هذا رفع نسبة تطبيق معيار الإدارة للموارد البشريّة من وجهة نظر المستجيبين.

٥- يُوصي الباحث بالعمل على تأطير ومنهجة توفير فرص التدريب لكافة العاملين في الأمانة مع مراعاة الشفافيّة وتكافؤ الفرص، حيث هذا من شأنه رفع نسبة تطبيق معيار التطوير والتدريب للموارد البشريّة من وجهة نظر المستجيبين.

٦- يُوصي الباحث بالعمل على تأطير ومنهجة استخدام الأساليب الفعّالة والكفؤة في الحفاظ على الموظّفين في الأمانة، حيث هذا من شأنه رفع نسبة تطبيق معيار رعاية ورفاه العاملين من وجهة نظر المستجيبين.

٧- يُوصي الباحث بالتركيز على تطبيق معيار التخطيط للموارد البشريّة، حيث وجد أن مساهمته هي الأقل في الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى من وجهة نظر المستجيبين.

٨- يُوصي الباحث بالتركيز على الامتيازات المتحققة لدى مختلف المستويات الوظيفية وعدم حصرها في مستوى وظيفي واحد حتى لا يكون هنالك حالة عدم رضا واستقرار عام في أمانة عمّان.

٩- يُوصي الباحث بالحرص على رفع الرضا والاستقرار الوظيفي لأصحاب المؤهلات العلمية المرتفعة حتى لا يصبح هنالك هجرة للكفاءات المتوفرة في أمانة عمّان الكبرى.

١٠- يُوصي الباحث بعمل دراسة تطبيقية أخرى تتناول تأثير معيار الأفراد على الاستقرار الوظيفي لوحده، حيث تبيّن للباحث أن شعور الموظّفين بالرضا الوظيفي لا يمنعهم عن البحث عن فرص وظيفية خارج أمانة عمّان الكبرى.

المصادر والمراجع:

المراجع باللغة العربية:

أ. البحوث في الدوريات:

١- بدر، حامد، "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسة"، جامعة الكويت، دراسة علمية تطبيقية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد (٣)، ص ص ٦١-١٣٦، (١٩٨٣).

٢- الجبوري، ميسر، "الأدوار المرتقبة من جوائز الجودة العالمية في إدامة التميُّز والتنافسية مع إشارة إلى جائزة الملك عبد الله للتميُّز"، الموصل، العراق، ٢٠٠٧.

٣- الحيدر، عبد المحسن وبن طالب، إبراهيم، "الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض بحث ميداني" معهد الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون دار نشر، (٢٠٠٥).

٤- خليفات، عبد الفتاح صالح وملاحمة، منى خلف، "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد (٢٥)، العدد (٣+٤)، ص ص ٢٨٩-٣٤٠، (٢٠٠٩).

٥- الدقس، محمد، "الرضا الوظيفي للعاملات في الشركة العربية لصناعة الأدوية بمدينة السلط"، دراسات الجامعة الأردنية، العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلّد (٣٥)، العدد (٣)، ص ص ٤٥٣- ٤٦٨، (٢٠٠٨).

٦-السعودي، موسى، "أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية"، مجلة جامعة البلقاء التطبيقية، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد (٤٠)، العدد (١)، ص ص ١٨-٣٤، (٢٠١٣).

٧- عبد الخالق، ناصف، "الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل" المجلة العربية للإدارة ، العدد ١، السنة ٦ ، ص ص ٢٢- ٣٧، (١٩٨٢).

٨- عبد اللطيف، عبد اللطيف، "العلوم السلوكيــة في التطبيق الإداري (السلوك التنظيمي)"، منشورات جامعة دمشق، بدون طبعة، (٢٠٠٧).

٩- العدوان، ياسر وعبد الحليم، أحمد، "الرضا الوظيفي للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة في الأردن"، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد (١١) ، العدد (١)، ص ص ٩-٣٧، ١٩٩٥.

١٠- العكش، فوزي عبدالله، الحسين، أحمد مصطفى، " الرِّضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية"، مجلة المنارة، المجلد (١٤)، العدد (١)، ص ص ١١- ٤٥، ٢٠٠٨.

١١- منصور، مجيد مصطفى، "درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين"، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد (١٢)، العدد (١)، ص ص ٧٩٥-٨٣٨، (٢٠١٠).

ب. الكتب:

١- إبراهيم، يحيى، **إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية**، ٢٠٠١، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر.

٢- جيرالد، جرينبرج، روبرت، بارون، **إدارة السلوك في المنظّمات**، ٢٠٠٤، تعريب ومراجعة رفاعي، رفاعي، إسماعيل، بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض.

٣- جاد الرب، سيد محمد، **السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة**، ٢٠٠٥، الناشر (د . ن)، القاهرة.

٤- حسن، راوية، **إدارة الموارد البشريّة – رؤية مستقبلية**، الطبعة (١) ، ٢٠٠١، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية.

٥- زايد، عادل، **الأداء التنظيمي المتميز :الطريق إلى منظمة المستقبل**، الطبعة (١)، ٢٠٠٣، القاهرة.

٦- سلطان، محمد، **السلوك التنظيمي**، الطبعة (١)، ٢٠٠٣، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

٧- سلطان، محمد سعيد، **السلوك التنظيمي**، الطبعة (٢)، ٢٠٠٤، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

٨- السلمي، علي، **إدارة التميُّز نماذج وتقنيات في عصر المعرفة**، الطبعة (٣) ، ٢٠٠١، دار الغريب للطباعة و النشر، القاهرة.

٩- شاويش، مصطفى نجيب، **إدارة الموارد البشريّة**، الطبعة(٢)، ٢٠٠٠ ، دار الشروق، عمان.

١٠- الطويل، هاني عبد الرحمن، **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي** ، الطبعة(٣)، ٢٠٠١، دار وائل للنشر، عمان.

١١- عبد الباقي، صلاح، **السلوك التنظيمي في المنظمات**، الطبعة (٢)، ٢٠٠٣، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

١٢- العطية، ماجدة، **سلوك المنظّمة – سلوك الفرد والجماعة**، الطبعة (١)، ٢٠٠٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمّان.

١٣- العميان، محمود، **السلوك التنظيمي في مؤسسات الأعمال**، الطبعة (٣)، ٢٠٠٥، دار وائل للنشر، عمّان.

١٤- القريوتي ، محمد قاسم ، **السلوك التنظيمي**، الطبعة(١)، ١٩٨٩، مطبعة البتراء، عمان.

١٥- النعيمي، محمد عبد العال، وصويص، راتب جليل، **تحقيق الدقة في إدارة الجودة :مفاهيم وتطبيقات**، الطبعة(١)، ٢٠٠٨، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

هـ. الرسائل الجامعية: Dissertation

١- الحديثي، سهير، تقييم تطبيق معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء والشفافية في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، ٢٠١٢، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

٢- الخرشة، ياسين كاسب، أثر الممارسة القياديّة في تميز منظمات الأعمال الأردنية لتطوير نموذج لإختيار القيادات القادرة على قيادة المنظّمات نحو التميُّز، أطروحة دكتوراه غير منشورة، ٢٠٠٦، جامعة عمّان العربية، عمّان، الأردن.

٣- الدحلة، فيصل، أثر إدارة الأداء على رضا العملين في المنظّمات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٦، جامعة عمّان العربية للدراسات العليا، عمّان، الاردن.

٤- الربابعة، جهاد محمد، العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي من وجهة نظر الكوادر الصحية العاملة في مستشفيات وزارة الصحة و الرعاية الصحية في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٥، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

٥- العديلي، ناصر محمد، الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة ، ١٤٠١ هـ، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٦- عكروش، معالي حنا، مدى تطبيق معيار الأفراد في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة و أثره على أداء الجهات المشاركة في الجائزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٦، الجامعة الاردنية، عمّان، الأردن.

٧- العوايشة، أسماء هايل، اتجاهات العاملين في القطاع العام الاردني نحو جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٦، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

٨- غواش، مها، الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر حالة دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، ٢٠٠٨، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٩- الفالح، نايف بن سليمان، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، ٢٠٠١، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

١٠- القضاة، خالد محمد فليح ، معوقات الحصول على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة في الجهاز الحكومي الاردني، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٧، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

١١- المالكي، عطية، الرضا الوظيفي ومستوى الصحة النفسية لدى المرشدين المدرسيين بمدينة مكة المكرمة . رسالة ماجستير غير منشورة، ٢٠٠٧، كلية التربية ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٢- المشاقبة، عبد الحميد موسى، دور جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة كإستراتيجية للتطوير الاداري في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٦، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

١٣- المعاني، أحمد اسماعيل، أثر تمكين العاملين على تحقيق التميُّز للمؤسسات الاردنية المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميُّز، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠٠٨، جامعة عمّان العربية للدراسات العليا، عمّان، الاردن.

١٤- ندى، يحيى، اتجاهات المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة نحو التعليم المفتوح وعلاقتها برضاهم الوظيفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، ٢٠٠٢، جامعة النيلين، الخرطوم ، السودان.

١٥- النسور، أسماء سالم، "أثر خصائص المنظّمة المتعلمة في تحقيق التميُّز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الاردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة ، ٢٠١٠، جامعة الشرق الأوسط، عمّان، الأردن.

و. منشورات المؤسسات: Institutions Publications

١- مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز، كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة (٢٠١٢) .

٢- برنامج دبي للأداء الحكومي (٢٠١٢).

٣- الخطة الإستراتيجية لأمانة عمّان الكبرى (٢٠١١- ٢٠١٣)، عمّان، الأردن.

المراجع باللغة الإنجليزية:

Papers:

1. Borghini, E. C. (2005), "A Framework for the Study of Relationships Between Organizational Characteristics and Organizational Innovation" The Journal of Creative Behavior, Vo. 31, No.1: 226-289.

2. Carmeli, Abraham & Sheaffer, Zachary, (2008), “How Learning

Leadership and Organizational Learning from Failures Enhance Perceived Organizational Capacity to Adapt to the Task Environment" The Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 44, No. 4: 468-489.

3. Cristina, Mele, Colurcio, Maria, (2006), "The Evolving Path of TQM: Towards Business Excellence and Stakeholder Value" International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.23, No.5: 464-489.

4. Rasoul, F., Sani, K., Poursoltani, H., (2012), " The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Excellence In Sport Organizations" International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.2 , No.6: 360-365.

5. Herschel, R.T., (2000), "Chief Knowledge Officer: Critical Success factor for Knowledge Management: Information Strategy" The International of Human Resource Management, Vol.16, Issue.4: 41-42.

6. Kerry Fairbrother, James Warn, (2001). " Workplace Dimensions, Stress and Job Satisfaction" Journal of Managerial Psychology, volume 18, issue 1.

7. Ostroff, Cheri (1992), " The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, And Performance: An Organizational Level Analysis" Journal Of Applied Psychology, American Psychological Association Inc., Volume 77, No.6, pp 963-974.

8. Pinar, Musa and Tulay Girard (2008), “Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Achieving Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms” SAM Advanced Management Journal, Volume 73, No. 1 (Winter), pp. 29-45.

9. Randhawa, G., (2007). Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intentions : An Empirical Analysis, Indian Management Studies Journal 11, pp. 149-159.

10. Rawabdeh, Ibrahim,A.(2008) "Jordan Quality Award (King Abdullah II Award for Excellence (KAIIAE), Characteristics, Assessment and Benchmarking" An International Journal, VOl. 15 No.1, pp. 4-24.

11. Schniederjans,M.J.,Parast,M.P.& Majid, N. (2006). "Comparative Analysis Of Malcolm Baldrige National Quality Award Criteria : An Empirical Study Of India ,Mexico& U.S." Quality Management Journal,Vol.13,No.4.,www.asq.org

12. Stronmgulst, N, & Samoff. J., (2000). “Knowledge Management System: On the Promise and Actual Forms of Information Technology”. Journal of Comparative Education, Vol. 30, Issue. 3: 324.

13. Thomas A. Wright and Doglas G. Bonett, (2007). "Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover" Journal of Management 33:141-160.

Books:

1- Daft, Richard L., (2001). **Organization Theory and Design**, 7th Edition, South Western College Publishing Ohio.
2- Grunberg, M. (1984). **Social Psychology and Organizational Behavior**, 2nd. Edition, John Willy and Sons. N.Y.
3- Herzberg, F. (1966). **Work and The Nature of Man**, 2nd Edition, Cleveland, OH: World Publishing Company.
4- Lashley, C., (2001). **Empowerment: HR Strategies For Service Excellence**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

5- Luthan, F. (1992). **Organizational Behavior**, 6th Edition, Mc grow-Hill. WC.

6- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). **The Knowledge-Creating Company How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. 1st Edition, Oxford University Press, Oxford.

7- Sekaran, Uma, (2003), **Research Methods for Business**, 4th Edition, International Edition, John Wiley & Sons Inc.

8- Singh, N. (2002). **Human Relations And Organizational Behavior**. 1st Edition, New Delhi, Deep and Deep publications pvt.ltd.

9- Spector, P.E., (1997). **Job satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**, 1st Edition, SAGE Publications, London.

Dessertations:

1- Al-Ibrahim, T. (2007). Job Satisfaction Among Employees of Jordan University of Science and Technology, Unpublished Master Thesis, Jordan University Of Science and Technology, Irbid, Jordan.

2- Al-Damin, R. A. (2006). Developing An Excellence Assessment Model for Jordanian Business (JBEAM), Unpublished Ph.D. Thesis, Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan.

3- AL-Khateeb, I. H. (2007). Comparison Study of King Abdullah II Award For Excellence With Other International Quality Awards, Unpublished Master Thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.

4- Attieh, A. R. (2009).The Effect of Implementation of Process Criterion of The King Abdullah II Award for Excellence on The Organizational Performance: Greater Amman Municipality as a Case Study, Unpublished Master Thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.

5- Cobb, B., (2004), Assessing Job Satisfaction and Emotional Intelligence in Public School Teachers, Specialist in Education Thesis, Western Kentucky University, Bowling Green, Kentucky, USA.

Websites:

1- http://www.nist.gov/baldrige/(20/2/2013)

2- http://www.efqm.org/en/tabid/132/default.aspx (20/2/2013)

3- http://www.uop.edu.jo/download/Research/members/249_1754_AL-F.doc (1/3/2013).

الملاحق:

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الرقم	الاسم	الرتبة العلمية / المسمى الوظيفي
1	د. إبراهيم الروابدة	رئيس جميعة الجودة الأردنية/ استاذ دكتور الجامعة الأردنية / رئيس مقيمي الجائزة
2	د. محمد المعايطة	رئيس قسم إدارة الأعمال / أستاذ مساعد جامعة البلقاء
3	د. علي الزعبي	أستاذ مساعد / جامعة البلقاء التطبيقية
4	د. جهاد أبو السندس	أستاذ مشارك / جامعة البلقاء التطبيقية
5	د. منار القطاونة	أستاذ مساعد / جامعة البلقاء التطبيقية
6	د. حمدان العواملة	أستاذ مشارك / جامعة البلقاء التطبيقية
7	د. بندر أبو تايه	أستاذ مشارك / جامعة البلقاء التطبيقية
8	د. اسماعيل أبو السندس	مساعد مدير عام دائرة الاحصاءات العامة/ مدير المركز الإحصائي الأردني
9	م. عامر عطية	المدير التنفيذي للتدقيق و تطوير الأداء المؤسسي / أمانة عمّان الكبرى
10	حاتم الحنيطي	المدير التنفيذي للخدمات الإدارية والموارد البشريّة/ رئيس معيار الأفراد/ أمانة عمّان الكبرى
11	م. وصفي الدبوبي	مدير دائرة التميُّز المؤسسي / أمانة عمّان الكبرى
12	م. يوسف عايش	رئيس قسم التميُّز المؤسسي / أمانة عمّان الكبرى
13	م. ديانا حاكرون	رئيس قسم التخطيط و التطوير للموارد البشريّة / أمانة عمّان الكبرى
14	م. هيثم القعقاع	مدير التدريب / مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز
15	م. محمد القضاة	مشرف تميز / دائرة الجودة و المعايير / مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز
16	م. محمد أبو حماد	مقيم معتمد / مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز
17	م. إبراهيم العمرات	مقيم معتمد / مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز
18	م. عماد زكي	مقيم معتمد / مركز الملك عبد الله الثاني للتميُّز

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

الفاضل/ الفاضلة .... تحية طيبة

يقوم الباحث بدراسة عنوانها " أثر تطبيق معيار الأفراد من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميُّز الأداء الحكومي و الشفافيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي في أمانة عمّان الكبرى (حالة دراسية)"، و التي تهدف إلى معرفة أثر التطبيق لمعيار الأفراد و ما يحتويه من المعايير الفرعيّة على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين في أمانة عمّان الكبرى.

يرجى التكرم بالإطلاع وبيان الرأي الذي ترونه مناسباً من وجهة نظركم، واستكمال الاجابة عن كافة عبارات الإستبانة والدقة حيث ستنعكس على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، مع العلم بأن كافة المعلومات الواردة في الإستبانة لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي.

الباحث

أحمد اسماعيل أبو السندس

للمزيد من المعلومات أو الاتصال مع الباحث

(0799009326، ahmad-sondos@hotmail.com)

الجزء الأول:

الخصائص الشخصية و الوظيفية:

النوع الإجتماعي: ☐ ذكر ☐ أنثى

العمر: ☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى ٣٩ سنة

☐ من ٤٠ إلى ٤٩ سنة ☐ ٥٠ سنة فأكثر

المؤهل العلمي: ☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم متوسط

☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات

☐ من ١١ إلى ١٥ سنة ☐ ١٦ سنة فأكثر

المستوى الوظيفي:

☐ رئيس شعبة / وحدة ☐ مدير

☐ رئيس قسم ☐ إشرافي غير ذلك

الجزء الثاني: تطبيق معيار الأفراد

يتضمن هذا الجزء مجموعة من الأسئلة ذات العلاقة بمعيار الأفراد و ما يضمه من المعايير الفرعيّة من فضلك ضع علامة (√) أمام الخيار المناسب

المعيار الفرعي الأول : التخطيط للموارد البشريّة

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب التنبؤ التقديري لتحديد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشريّة (مثل تحليل عبء العمل، جدول تشكيلات دقيق و غيره) بما يعمل على تحقيق خطتها الاستراتيجية					
2	تقوم أمانة عمّان الكبرى بربط خطة الموارد البشريّة بخطتها الاستراتيجية					
3	تشارك الوحدات الادارية في أمانة عمّان الكبرى في وضع خطط الموارد البشريّة قصيرة و متوسطة المدى					
4	تطبق أمانة عمّان الكبرى خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي					
5	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالعدالة					
6	تتسم خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي المطبقة بالأمانة بالموضوعية في عملية اختيار المرشحين و الشفافيّة مراعيةً مبدأ تكافؤ الفرص					

المعيار الفرعي الثاني: إدارة للموارد البشريّة

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
7	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أوصاف وظيفية تبين طبيعية و مهام مختلف الوظائف					
8	تستخدم أمانة عمّان الكبرى سياسات تضمن تكافؤ الفرص في مجالات الاستقطاب والاختيار والتعيين					
9	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سياسات توظيف تساعد في اختيار و تعيين العدد الملائم في الوقت المناسب من الكوادر البشريّة الملائمة لاحتياجات أمانة عمّان الكبرى بما يتماشى مع الغايات و الاهداف المؤسسية لها					
10	يتضمن الوصف الوظيفي وصف لأهم الكفاءات المطلوبة من مؤهلات علمية ومهارات لإنجاز المهام					
11	يتضمن الوصف الوظيفي توضيح لأهم المسؤوليات والواجبات والصلاحيات الخاصة بكل وظيفة.					
12	تطبق الأمانة منهجية للاتصال الداخلي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال إبقاء الموظّفين على اطلاع دائم بالأمور الإدارية الحالية والمستقبلية، ومساعدتهم على الشعور بارتباط أكبر في عملهم وتشجيع التعاون بين الموظّفين.					
13	تمارس أمانة عمّان الكبرى عملية تقييم الأداء لموظفيها بشكل منتظمة و موضوعي و دقيق و شفاف					
14	تستخدم أمانة عمّان الكبرى نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظّفين في تحسين أدائهم					
15	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز موضوعية لتحفيز الموظّفين نحو التميُّز					
16	تطبق أمانة عمّان الكبرى نظام مكافآت و حوافز بطريقة عادلة و شفافة تراعي تكافؤ الفرص					
17	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى سلم رواتب و مكافآت يتسم بالشفافيّة و الدقة و العدالة					

المعيار الفرعي الثالث : التطوير والتدريب للموارد البشريّة

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء الفردي					
19	تساهم البرامج التدريبية المنفذة في تحسين و تعزيز الأداء المؤسسي					
20	تزيد البرامج التدريبية من انتاجية الموظّفين و تساعد على ضمان رضاهم					
21	يتم ربط المسار التدريبي مع المسار الوظيفي بحيث تتلاءم البرامج التدريبية مع طبيعة الوظيفة و متطلباتها					
22	يتم تصميم و تنفيذ برامج التطوير الإداري الخاصة بالإدارة العليا بحيث تعمل على تعزيز الأداء الفردي و الكلي					
23	تحسن برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا العلاقات بين الإدارة و الموظّفين					
24	تساعد برامج التطوير الاداري الخاصة بالإدارة العليا المديرين على شغل الادوار الحالية و تأهيلهم للأدوار المستقبلية					
25	يتوفر لدى أمانة عمّان الكبرى خطة تدريبية شفافة تعنى بتدريب الموظّفين المرشحين ضمن خطة الاحلال و التعاقب الوظيفي					
26	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب داخلية					
27	تضع أمانة عمّان الكبرى خطة لتدريب الموظّفين في مؤسسات تدريب خارجية					
28	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير فرص التدريب لكافة العاملين لديها مراعيةً الشفافيّة و تكافؤ الفرص					
29	تنفذ أمانة عمّان الكبرى دراسات و بحوث لقياس الاحتياجات التدريبية					
30	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب لقياس درجة الاستفادة من البرامج التدريبية					
31	تمارس أمانة عمّان الكبرى أساليب متطورة تكنولوجياً في تنمية مهارات القادة الاداريين					
32	تعتمد أمانة عمّان الكبرى في تنفيذها لبرامج القادة الاداريين على تقييم كلفة هذه البرامج و فوائدها					

المعيار الفرعي الرابع : رعاية و رفاه العاملين

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
33	تقوم أمانة عمّان الكبرى بتحديد و تلبية احتياجات موظفيها و اهتماماتهم					
34	تقوم أمانة عمّان الكبرى بإيجاد قنوات اتصال مفتوحة وتشجيع العمل بروح الفريق الامر الذي يساعد على تحسين بيئة العمل والعلاقات بين الموظّفين على اختلاف مستوياتهم					
35	تطبق أمانة عمّان الكبرى سياسة الباب المفتوح في إشاعة جو من الثقة الأمر الذي يضمن المحافظة على بيئة عمل سليمة تساعد الموظّفين على العمل بإخلاص وولاء.					
36	توفر أمانة عمّان الكبرى بيئة عمل صحية و آمنة لكافة العاملين فيها					
37	تستخدم أمانة عمّان الكبرى أساليب فعالة و كفؤة للحفاظ على موظفيها					
38	تحرص أمانة عمّان الكبرى على توفير برامج الرفاه الاجتماعي للعاملين فيها (إسكان اندية و مواصلات)					
39	تطبق أمانة عمّان الكبرى اساليب خاصة بجمع اقتراحات وشكاوي الموظّفين					
40	تطبق أمانة عمّان الكبرى أدوات إحصائية تقيس الرضا الخاص بالموظّفين لديها بدقة وموضوعية و تقوم بتلبية احتياجاتهم وتحسين رضاهم					
41	لدى أمانة عمّان الكبرى اهتمام بتوطيد العلاقات الانسانية داخل مكان العمل					

الجزء الثالث: مدى انعكاس معيار الأفراد على الرضى و الاستقرار الوظيفي

يتضمن هذا الجزء مجموعة من الأسئلة ذات العلاقة بالرضى و الاستقرار الوظيفي من فضلك ضع علامة (√) أمام الخيار المناسب

الفقرات الخاصة بالرضى والاستقرار الوظيفي						
الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
42	الراتب الشهري يؤمن لي حياة جيدة و يغطي نفقاتي و احتياجاتي					
43	تتيح لي وظيفتي فرصاً للنمو المهني و التقدم وظيفياً و الحصول على المكافآت المادية					
44	تتيح لي وظيفتي الأمان المستقبلي " الأمن الوظيفي" (الإسكان، التقاعد، التأمين الصحي)					
45	يتسم أسلوب رئيسي المباشر في التعامل بالوضوح و الشفافيّة					
46	تحرص الإدارة العليا على اطلاعي على البرامج و الخطط التطويرية الخاصة بالموارد البشريّة					
47	يعمل رئيسي المباشر على تقيم أدائي بصورة موضوعية					
48	يمنحني رئيسي المباشر تفويضاً لبعض الصلاحيات					
49	توفر لي الأمانة فرص تطوير مؤهلاتي العلمية و الفنية					
50	توفر لي الأمانة بيئة عمل صحية وآمنة للقيام بالمهام الموكلة لي					
51	توفر لي الأمانة خدمات اجتماعية و ترفيهيه و رياضية جيدة					
52	أشعر بأنه لا يوجد خلط بين العلاقات الشخصية وعلاقات العمل فيما يخص الترقيات و الحوافز					
53	أشعر بأنه لا يوجد في بيئة العمل محاباة ومجاملات بين الموظفين على حساب العمل، أو على حساب موظفين آخرين					
54	أشعر أن توقعاتي وتوقعات رؤسائي لإنجاز الأعمال متقاربة					
55	أشعر أن عملي ذو أهمية و مساهمتي عالية التقدير من وجهة نظر رؤسائي					
56	أشعر بأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يلبي طموحي الشخصي					
57	أشعر بأن رئيسي المباشر يهتم بالعمل و يقدر متطلباته					
58	أشعر بأن زملائي ملتزمين و مخلصين في تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم					
59	أشعر بأن البرامج التدريبية يأتي في مكانة مرتفعة في الأمانة					
60	أشعر بأن التدريب في الأمانة يتم بشكل ممنهج و رسمي					
61	تتيح لي الأمانة توظيف موهبتي الفطرية و ميولي في خدمة العمل					
62	اشعر بأن عدد أيام الإجازات السنوية كافي					
63	اشعر بعدالة و موضوعية في تطبيق نظام الترقيات					
64	تتجنب الإدارة الواسطة و المحسوبية عند تطبيق الترقيات					
65	اشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع حجم العمل الذي أؤديه					
66	يتيح لي عملي في الأمانة الاستقلالية في تنفيذ الأعمال					
67	إن مكان عملي قريب من مكان إقامة أسرتي					



Abstract

The Effect of The People Criterion Implementation of The King Abdullah II Award For Excellence In Government Performance And Transparency on The Employees Satisfaction & Stability: Greater Amman Municipality As A Case Study

By

Ahmad Ismail Awwad Abu Sondos

Dr. Haitham AlShibly

(Associate Professor)

The study aimed to investigate the effect of implementation of People criterion and its sub-criteria on the employee satisfaction and stability in the context of Greater Amman Municipality as a case study. To accomplish the objective of this study, the researcher has developed a questionnaire that consists of (67) items. A pilot sample consisted of (50) persons was used to assure reliability and validity of the study tool.

Stratified random sampling was used, and a total of (331) questionnaires were distributed over supervisory roles in Greater Amman Municipality. The primary data was analyzed and tested to answer study questions and hypothesis using statistical package for social sciences (SPSS). The study has shown the following results:

1- The level of employees satisfaction and stability in Greater Amman Municipality was moderate.
2- The level of People Criterion Implementation and its sub-criteria was moderate.
3- The sub-criteria were ranked in order to their implementation as the following; first place was Training and Development Criterion, second place was Planning Criterion, third place was Management Criterion and at fourth place came the Employees Welfare.
4- There is a positive and significant correlation between People Criterion and employees satisfaction and stability in Greater Amman Municipality.
5- There is no significant effect in employees satisfaction and stability that is related to; Gender, Age, Academic Qualifications and Years of Experience, whereas there is a significance related to Job Level in Greater Amman Municipality.

The study has recommended to more focus from management of Greater Amman Municipality on the Employees Welfare Criterion and Planning Criterion, since both have low contribution to employees satisfaction and stability, also it should be focused on the benefits received by all administrative roles and to be revised and modified,

more attention is needed for the employees from the category of higher qualifications holders.